

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

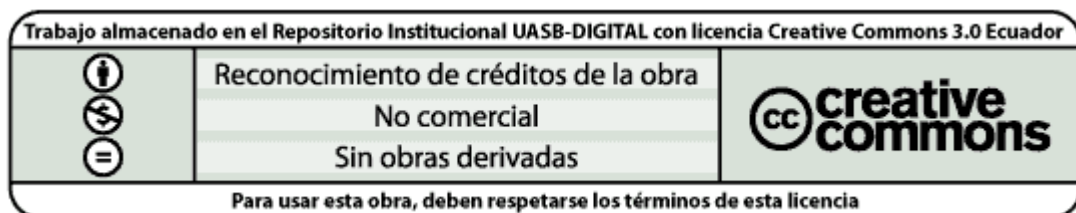
Área de Gestión

Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano

**La influencia del estrés en la productividad del Call Center de
Pague Ya-Grupo Pichincha**

Ángel David Guerrero Burbano

Quito, 2015



CLAUSULA DE CESION DE DERECHO DE PUBLICACION

Yo, Ángel David Guerrero Burbano, autor/a de la tesis intitulada “La Influencia del estrés en la productividad del Call Center Pague Ya – Grupo Pichincha” mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha.

Firma:

Universidad Andina Simón Bolívar
Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano

La influencia del estrés en la productividad del Call Center de
Pague Ya-Grupo Pichincha

Autor: Ángel David Guerrero Burbano

Tutor: Gonzalo Ordoñez Revelo

2015

Resumen

Hoy en día las organizaciones financieras necesitan solventar los requerimientos y necesidades de los colaboradores de un Call Center para mejorar su productividad y elevar los índices de bienestar laboral.

Con base a estas necesidades el objetivo de la presente investigación es conocer los factores de estrés que existen en el área de Call Center de Pague Ya, que influyen directa o indirectamente en la productividad de esta área.

Por este motivo se va a evaluar todos los factores de riesgos psicosociales que conllevan al estrés laboral.

Como objetivos específicos debemos Identificar los factores transmisores de estrés laboral dentro del Call Center, establecer las características de las personas que tienen distrés y conocer los indicadores de productividad de este grupo.

Se mirará el estrés desde la Neurociencia, y desde las ciencias del comportamiento, Se observará la productividad, tipos de productividad y sus características; y como estará relacionado con el estrés de un Call Center diferenciando si es Distrés o es Eustrés; también observaremos los efectos del estrés en la productividad y los casos de ausentismo más frecuentes; finalmente, obtendremos los resultados de la investigación y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación empírica, intenta esclarecer las características y las diferencias entre las causas y los efectos de las personas que tienen eustrés (estrés positivo) y las que tienen distrés (estrés negativo), y cómo estas diferencias afectan la productividad en la organización.

Distrés; Eustrés; personalidad; productividad; ausentismo

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación le dedico a mi Padre Celestial: por haberme puesto en el camino a mí esposa, porque es la fuente de mi inspiración, mi fortaleza en tiempo de debilidad. A mi familia, a mis profesores, y haberme dado tantas bendiciones sobre todo la vida, el conocimiento y la sabiduría necesaria para alcanzar siempre mis sueños.

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a mi Padre Celestial por el tiempo que me permite estar con Él, por las bendiciones y el privilegio de poder estudiar, por las incansables noches de lectura y que no permitió que me rindiera, por la gente que hizo que se cruzara en mi vida académica, mis profesores, mis compañeros; y sobre todo por la gran familia que me permite disfrutar en todos los momentos de mi vida.

ÍNDICE

Capítulo I: 1 El estrés.....	9
1.1 Tipos de estrés.....	16
1.2 La personalidad.....	18
Capítulo II: 2 Productividad y estrés.....	28
2.1 Relación entre el estrés y la productividad.....	32
2.2 La productividad en un Call center.....	33
Capítulo III: 3 Un método para observar el estrés y la productividad.....	35
3.1 Productividad y Producción.....	37
3.2 Condiciones de trabajo.....	39
3.3 Marco metodológico.....	44
Capítulo IV: 4 Call Center: efectos del estrés en la productividad.....	48
4.1 Enfermedades más comunes en el Call center.....	56
4.2 Ausentismo por ranking en el Call Center.....	58
4.3 Tabulación entrevistas realizadas.....	60
4.4 Resultados encuesta y entrevista por grupos de productividad...	69
4.5 Variables de salud por ranking.....	70
5 Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	74
Bibliografía.....	76
Anexos	
Anexo 1. Encuesta.....	77
Anexo 2. Entrevista.....	78
Anexo 3. Cuadro Ausentismo.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1	Gestores Call Center por ranking año 2014.....	50
Gráfico No.2	Clasificación de ranking y rangos Call Center año 2014.....	50
Gráfico No.3	Estado civil por ranking.....	50
Gráfico No.4	Personalidad por ranking.....	51
Gráfico No.5	Participación a eventos personales por ranking.....	52
Gráfico No.6	Conversaciones familiares de los gestores por ranking.....	53
Gráfico No.7	Participaciones familiares de los gestores por ranking.....	54
Gráfico No.8	Estado civil de los padres de los gestores por ranking.....	55
Gráfico No.9	Duermen las horas recomendadas (7 a 8 horas) por ranking...	55
Gráfico No.10	Cantidad de enfermedades por ranking.....	56
Gráfico No.11	Ausentismo por ranking.....	57
Gráfico No.12	Realización de actividad física por ranking.....	58
Gráfico No.13	Comunicación laboral por ranking.....	59
Gráfico No.14	Participación laboral por ranking.....	59
Gráfico No.15	Entrevistas realizadas.....	61
Gráfico No.16	Se siente apoyado.....	62
Gráfico No.17	La gente en el Call center es quejona.....	62
Gráfico No.18	Motivos de queja.....	63
Gráfico No.19	Porqué llegó al Call center de Pague Ya.....	63
Gráfico No.20	Que le gusta de su trabajo.....	64
Gráfico No.21	Que no le gusta de su trabajo.....	64
Gráfico No.22	Su alimentación.....	65
Gráfico No.23	Veces al día que se alimenta.....	65
Gráfico No.24	Tiempo para alimentarse.....	66
Gráfico No.25	Consume alimentos.....	66
Gráfico No.26	Relación.....	67
Gráfico No.27	Realiza actividad física.....	67
Gráfico No.28	Que frecuencia.....	68
Gráfico No.29	Tipo de actividad física.....	68
Gráfico No.30	Que hace después de la actividad física.....	69

CAPITULO I

1. EL ESTRÉS

Se suele pensar que el estrés es malo pero la realidad es que sin estrés no podríamos vivir.

Se debe mencionar que el estrés también tiene aspectos positivos y productivos en las personas; sin duda se necesita cierta dosis de estrés para vivir activamente; pues el estrés manejado adecuadamente, permite desarrollar las potencialidades y obtener lo mejor de las personas frente a los retos y desafíos de la vida.

En 1941 Walter Bradford Cannon Fisiólogo de la Universidad de Harvard, se refirió a la búsqueda del equilibrio interno y realizó las primeras investigaciones sobre el estrés humano, al estudiar los efectos de ciertas condiciones extremas, a los que llamó factores medioambientales como son: el frío, el calor, falta de oxigenación, etc. El modelo bioquímico de Hans Selye (1984), ha permitido comprender los aspectos fisiológicos de la respuesta del estrés desde los niveles: fisiológicos y bioquímicos.

“La respuesta del organismo al estrés se realiza por medio de dos sistemas de defensa que contribuyen a mantener su equilibrio (Homeostasis = similar posición)”¹

El sistema nervioso es el único que puede integrar y gestionar la información del mundo exterior, la adaptación del organismo al medio cambiante solo se lo puede llevar a cabo a través de él, cuya función es armonizar la información y el funcionamiento de nuestro organismo con el cerebro, ya que este último tiene la habilidad de buscar amenazas y puede afectar a nuestro organismo.

¹ Selye. H. “El estrés de vivir”, Ed. McGraw-Hill, San Francisco, 1984

El concepto de estrés tiene tres fuentes principales de interpretación que se interrelacionan, por un lado, desde la neurociencia, se busca comprender los mecanismos por los cuales el ser humano siente la presión del trabajo, malestar en cuanto a su salud mental y el miedo a enfrentar nuevos y desconocidos retos; y que pueden afectar el comportamiento cerebral.

La Neurocientífica canadiense Sonia Lupien menciona cuatro características de estrés:

La novedad: Lo que nos sucede debe ser algo nuevo

Impredecibilidad: Tiene que ser en un momento no esperado

Sensación de descontrol: No está en nuestras manos controlar la situación

Amenaza para la personalidad: Afecta a mi ego o a mis características como persona.

Mencionando que estos tipos de amenazas, dependerán mucho del comportamiento psicológico de cada individuo y las cosas que le afectarán a unos (como el miedo a lo desconocido, la novedad, etc.) no necesariamente le afectarán a otros.

La neurociencia permite conocer el desarrollo del cerebro y de las formas en que cada individuo desarrolla la motricidad del mismo.

En el campo de la psicología, se busca la comprensión del estrés y como se relaciona con la personalidad, ya que el comportamiento y reacción ante cualquier situación sea que genere o no estrés será diferente en cada persona. Esto implica que lo que influye en una persona son las diferentes formas de interrelación con la sociedad y las condiciones de vida intrafamiliar, económica y social.

Y en el campo de la gestión organizacional tiene como fin conocer las circunstancias y efectos del estrés en las personas, en el ambiente o en los procedimientos que rigen en una organización, y como se relaciona con el ser humano y sus

expectativas desarrollo y crecimiento tanto en el ámbito laboral como en el personal.

Elementos para la comprensión del estrés en el cerebro

De todos los objetos naturales o artificiales existentes en el universo, el cerebro del hombre sigue siendo el más complejo. Una razón de esta complejidad se debe a que una neurona recibe entre aproximadamente diez mil contactos, mediante los cuales intercambia, de forma permanente, señales eléctricas y químicas con otras células para captar, tratar y almacenar informaciones pertinentes que permitirán la adaptación del sujeto a su entorno.

“Sin embargo, la gran originalidad del cerebro humano es sin duda la diversidad de las formas de sus circuitos nerviosos que cada uno puede tener a su manera. Esto muestra hasta qué punto el conjunto de los comportamientos de tipo adaptativo en el adulto depende de los mecanismos de desarrollo.”²

El sistema endocrino es el conjunto de órganos y tejidos del organismo que liberan un tipo de sustancias llamadas hormonas y están constituidas por las glándulas endocrinas, que se encargan de llevar al cerebro las sensaciones y emociones que se presentan en el medio exterior y ver la capacidad del cerebro en como maneja determinadas situaciones a las que se enfrenta la persona.

Entonces el equilibrio se encuentra en la combinación de estos dos sistemas que permiten desarrollar actividades con menor riesgo de estrés.

Como mencionamos anteriormente el cerebro genera hormonas de acuerdo a cada sistema nervioso y endocrino para combatir la situación que genera estrés. Por esto es importante preparar al cerebro para cualquier situación de estrés.

² Jean-Didier Vincent/Pierre-Marie Lledo, “Un cerebro a medida”, Ed. Anagrama S.A., 2013

Una de estas hormonas que libera el cerebro es conocida como la Dopamina, que sirve para regular el contacto selectivo del cerebro con el mundo exterior, la cual desempeña un papel vital en la gestión de nuestros afectos, puesto que media el placer y se encarga de provocar el sentido de recompensa.

“Otra de estas hormonas es conocida como la oxitocina que es la hormona que ayuda a combatir sensaciones o estados de ansiedad, estrés, fobias, temores, etc., actuando como un neurotransmisor en el cerebro, pudiendo ser liberada mediante un alago, un abrazo, un beso o caricias”³

Esto muestra que el cerebro humano evoluciona socialmente mediante las relaciones afectivas y los lazos que nos une a las personas de forma negativa o positiva.

Un cerebro estresado se comporta de manera conflictiva, preocupada por cualquier situación, le molesta el comportamiento de la gente, se enoja e irrita fácilmente y no se siente proactiva.

Mientras que un cerebro con un similar nivel de estrés pero con mayor adaptabilidad a la situación, genera cambios en las situaciones, es creativo y produce su mayor esfuerzo para lograr objetivos y está programado para ser proactivo, lo cual implica una mayor producción de adrenalina y de energía positiva.

Elementos psicológicos del estrés

Como se puede observar el cerebro actúa en función de variables genéticas como la adrenalina, la oxitocina y la dopamina y de variables conductuales ligadas a la experiencia y a la cultura que son adquiridas por la formación del cerebro y las formas de actuar a las diferentes situaciones debido a comportamientos que se dan en la sociedad.

³ Paul J. Zak, Neurobiología de la confianza, Mente y Cerebro, Edición 40, 2010

El ser humano independientemente de donde se encuentre busca alimentar el deseo de ser querido, ser incluido en un mundo socialmente agradable.

El deseo es ante todo un deseo de recompensa unido a la carencia; el placer está unido a la satisfacción de este último.

“Expresa una necesidad vital del cuerpo que requiere reaprovisionarse: agua, elementos nutritivos y energía necesaria para mantener la vida”.⁴

En esto se expresa la forma en como el ser humano busca sentirse complacido y motivado pues de lo contrario su organismo genera sistemas de autodefensa y rechazo visto por los seres humanos como estrés psicológico (estrés).

El ser humano también busca satisfacción a nivel corporal, es decir un bienestar por medio de la alimentación y de la actividad física, ya que esto complace al cuerpo y genera un equilibrio en su mente y en su organismo.

La alimentación saludable es aquella que aporta todos los nutrientes esenciales y la energía que cada persona necesita.

“Una persona bien alimentada tiene más oportunidades de:

Desarrollarse plenamente

Vivir con salud

Aprender y trabajar mejor

Protegerse de enfermedades “⁵

Tanto la buena alimentación como la salud deportiva en las personas hace que nuestro organismo reaccione y se proteja de las amenazas del ambiente de mejor forma, y que el comportamiento de la gente sea más positiva y viva motivado constantemente.

⁴ Jean-Didier Vincent/Pierre-Marie Lledo, “Un cerebro a medida”, Ed. Anagrama S.A.,2013

⁵ <http://www.msal.gov.ar/ent/index.php/informacion-para-ciudadanos/alimentacion-saludable>

En cuanto a la personalidad, nos permite diferenciar dos tipos de comportamientos; los que dependen de la motivación para sentirse realizados (que están ligados al deseo y al amor) y los otros ligados a la satisfacción de una necesidad para la supervivencia como trabajar más horas, contrarrestar los niveles de ansiedad, etc.

En el primer caso influye el neurotransmisor “Oxitocina”, y en el segundo otras sustancias, como las “Endorfinas”, cuya función consiste en modular el dolor, el hambre, la temperatura corporal, etc.

Estos dos sistemas de neuromediadores funcionan de forma sinérgica. Ambas formas de transmisión dependen mucho del comportamiento sistémico y situacional de cada persona.

Por ejemplo el caso de un paracaidista que siente terror en su primer salto, pero luego de realizarlo siente otra emoción, de igual intensidad, que le produce bienestar, incluso éxtasis (libera hormonas de adrenalina).

El ejemplo muestra el proceso de adaptación de las respuestas afectivas ante experiencias desconocidas y lo que la Adrenalina puede producir en una actividad desconocida y luego, como cuando la experiencia se torna conocida, la polaridad se invierte radicalmente generando Oxitocina en el cuerpo de la persona.

Entonces, con relación al mismo ejemplo, se requiere que el paracaidista tome el riesgo y luego sienta el abrazo y apoyo de algún ser querido para producir la misma reacción sensorial produce adrenalina, oxitocina y dopamina, es decir, son necesarios que los estímulos aumenten, pues la persona se ha vuelto tolerante mientras, el efecto secundario del miedo y terror van desapareciendo.

El cerebro busca aumentar sus niveles de satisfacción para responder a la demanda del sistema orgánico, psicológico y cultural por producir placer y bienestar consigo mismo y con la comunidad.

Esta búsqueda, cuando el ser humano necesita satisfacer una carencia y se encuentra en la familia, en los amigos, en el trabajo, etc. y es la que conduce a una sensación de agotamiento o sentirse estresado.

Los factores estresores siempre aparecen de forma sistémica y situacional por las condiciones que afectan al organismo, especialmente en lugares de permanente presión como la organización y su inagotable búsqueda de productividad.

El estrés entonces, es “La respuesta fisiológica, psicológica y comportamental generada por sucesos o situaciones amenazantes a la integridad física, psicológica o social de la persona”⁶ que genera cambios en el comportamiento de todo ser humano que en algunas formas pueden ser positivas y en otras negativas, dependiendo del tipo de situación amenazante y del mecanismo potencial de defensa del individuo.

Actualmente se considera que el estrés es uno de los generadores de problemas de salud mental, física y psicológica más severa a nivel mundial. El estrés laboral es considerado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) una epidemia global.

“Es el único riesgo ocupacional que puede afectar al ciento por ciento de los trabajadores. Genera alteración del estado de salud, ausentismo, disminución de la productividad y del rendimiento individual, y aumento de enfermedades, rotación y accidentes. Por otro lado, el trabajo itinerante causa alteraciones del sueño, digestivas, psicológicas, sociales y familiares, y riesgos de accidentes.”⁷

La palabra estrés forma parte del lenguaje cotidiano y se maneja de forma ambigua: como causa y como efecto de las reacciones físicas, psicológicas y emocionales que las personas presentan cuando se encuentran en una situación sistémica dentro o fuera de su oficina.

⁶ Gutiérrez Martínez, Rodolfo, Estrés Organizacional, México: Trillas, 2012

⁷ <http://www.lanacion.com.ar/757582-la-oms-considera-que-el-estres-laboral-es-una-grave-epidemia>

El estrés laboral aparece como resultado de los drásticos cambios de modos de producción emergentes a nivel mundial, de la dinámica de la sociedad en su conjunto y de los cambios de los estilos de vida requeridos en las áreas personal, laboral y social de los trabajadores.

Esos cambios implican diferentes contenidos de los puestos de trabajo, para que respondan a las nuevas demandas de las organizaciones respecto a criterios de eficacia y de oportunidad en los diferentes ámbitos en el que el trabajador está inmerso, lo que conlleva a un constante ajuste de capacidades, de competencias, de aptitudes, actitudes y de conductas para adaptarse de “manera positiva”, a las demandas de los modos de producción predominantes.

El estrés aparece cuando existe la combinación de estos dos factores: persona-entorno, es decir no se produce en función de las vivencias emocionales, o del carácter placentero que tengan las experiencias o la magnitud con que el sujeto las reciba, ni tampoco por el hecho de una respuesta fisiológica, sino por la capacidad del individuo de asimilar su entorno.

Desde esta perspectiva, se nos presenta como un modo de relación del ser humano y su entorno.

La palabra estrés apareció en el año de 1949 por el doctor Selye en el campo de la medicina, luego pasó al campo de la psicopatología, muchas veces con el nombre de “ansiedad”.

1.1 Tipos de estrés

El estrés tiene dos vertientes:

Estrés positivo Eustrés y el estrés negativo Distrés

“Eustrés proviene de la raíz griega Eu que significa bueno, estrés bueno; y se define

como la respuesta saludable, positiva, productiva y constructiva frente a eventos amenazantes e implica el bienestar individual asociado con crecimiento, flexibilidad adaptabilidad y altos niveles de desempeño”.⁸

Este estrés constructivo alienta y motiva a las personas en general, y a los trabajadores en particular, para responder positivamente a los retos y desafíos que se le presentan en la vida.

Por otra parte el Distrés, *“que proviene del latino dis, el cual tiene la connotación de malo, estrés malo; y se emplea para referirse al grado de desviación fisiológica, psicológica, emocional y conductual del funcionamiento óptimo y saludable del individuo”*.⁹

Es una respuesta negativa y destructiva con consecuencias adversas tanto para la persona como para la familia, y también para la organización; ya que esta puede provocar insatisfacción, baja motivación, frialdad emocional, agotamiento o inclusive baja autoestima.

En el medio organizacional por ejemplo, puede producirse cuando un colaborador está bajo presión constante, de un jefe que exige cumplir metas y objetivos altos, sin duda esta situación genera algunas reacciones de estrés con síntomas psicológicos y físicos tales como: insatisfacción y tensión laboral, disminución de la autoestima, intimidación, desconcierto, altos niveles de colesterol, incremento del ritmo cardiaco y un mayor consumo de cigarrillo para los fumadores, entre otros.

⁸ Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D.L. y Hurrell, J.J., “Preventive stress management in organizations, APA, EUA, 1997

⁹ Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D.L. y Hurrell, J.J., “Preventive stress management in organizations, APA, EUA, 1997

El estrés laboral hace que los colaboradores de una empresa no pongan toda su concentración al realizar sus tareas de manera eficiente y eficaz, ya que la actividad conductual tiene que ver con la historia de vida, el contexto cultural y organizacional, por lo tanto con el tipo de personalidad que cada ser humano ha logrado adquirir durante su vida dependerá mucho su reacción física y psicológica ante las dinámicas situacionales y sistémicas en que vivimos como sociedad.

1.2 La personalidad

Las personas tenemos diversas maneras de comportamiento según lo aprendido desde la infancia, los valores y creencias de nuestros antepasados, la sociedad en la que vivimos, el tipo de escolaridad que tenemos, etc.

Es por esto que cada ser humano tiene una personalidad diferente y la interacción con el medio externo ha hecho que nos comportemos de una manera distinta.

La personalidad puede ser definida por lo menos de dos maneras.

“En primer lugar, puede ser definida en función de los factores internos personales que pueden explicar la conducta. Estos factores incluyen el temperamento -que son las disposiciones controladas genéticamente y que explican el estado de ánimo- , y las estrategias interpersonales-que se usan para moverse en la sociedad-.”¹⁰

La personalidad se forma desde la niñez, con las costumbres aprendidas por los familiares y la sociedad; los valores y principios infundados directa o indirectamente por personas cercanas a cada individuo.

Las cosas que escuchamos a diario hacen que nuestra personalidad se vaya

¹⁰ Schufer Marta y Leibovich de Figueroa Nora, “El malestar y su evaluación en diferentes contextos”, Ed. Universitaria de Buenos Aires, Argentina, 2002

formando, si escuchamos cosas positivas nuestra personalidad se forma positivamente pero si escuchamos cosas negativas nos volvemos personas negativas (neuróticas).

De tal manera que la personalidad neurótica hace que la persona tenga miedo a todo, que se sienta con baja autoestima, está casi todo el tiempo triste y sin ánimo de realizar ninguna actividad; por lo general este tipo de personalidad tiene un conflicto interno.

Mientras que la personalidad equilibrada tiene las características de adaptabilidad, su comportamiento es equilibrado y siempre tiene ánimo para realizar actividades individuales y colectivas, se siente feliz por lo que hace y siempre tiene objetivos trazados en su vida personal, familiar y social.

En segundo lugar el concepto de personalidad se refiere a características interpersonales que distinguen una persona de otra, en el sentido de cómo la describen quienes la han visto en una variedad de situaciones.

En muchas oportunidades nos encontramos con individuos que tienen alguna dificultad para manejar las exigencias de la vida cotidiana; sin embargo, como algo característico de la manera de ser del individuo, es rechazar cualquier problema para no sentirnos agredidos, tampoco identificados con las formas de actuar de ellos y preferimos alejarnos.

Afrontar estas situaciones significa esfuerzos cognitivos, conductuales y cambiantes que un individuo realiza para manejar las exigencias internas y externas de una situación percibida como una sobrecarga o que exceden nuestros recursos.

Los esfuerzos entonces están dirigidos a la regulación del estrés emocional y a lidiar con el problema que se quiere solucionar.

El cerebro programa las emociones, esto requiere trabajar en la interpretación de

toda la información que ingresa a nuestro cerebro determinado en que es lo que me afecta y que es lo que puedo manejar.

Los niveles constantes de estrés deben resolverse con psicoterapia para trabajar en la personalidad y fortalecer la capacidad del individuo de adaptarse a la situación, resolver conflictos internos, transformando los pensamientos negativos en positivos para que lo que suceda en la mente refleje adecuadamente la situación.

“El establecimiento de relaciones cognitivas o, más en general, de relaciones epistemológicas, que no consisten en una mera copia de objetos externos, ni en un simple despliegue de estructuras preestablecidas dentro del sujeto, sino que implican más bien una serie de estructuras construidas progresivamente por medio de una interacción continua entre el sujeto y el mundo exterior”¹¹

El afrontamiento de una situación que perciba como peligrosa o que genere miedo se la puede efectuar enfocado en el control externo del problema, que consiste en reconocer cuanto impacto genera determinada situación y como estar preparado internamente para resolver este problema.

Cuando no tenemos el conocimiento de cómo resolver un problema, el cerebro nos envía la información de miedo o temor a la equivocación, por lo cual el cuerpo se debilita y al sentir temblores por la aceleración del torrente sanguíneo se está más vulnerable a las enfermedades comunes del organismo como la gastritis, migrañas, mareos, etc. siendo estas consideradas enfermedades provocadas por estrés en la persona, desde el ámbito médico.

¹¹ (*)Piaget's Theory, en MUSSEN, “Manual de la Psicología Infantil”, Ed. John Wiley and Sons, New York, 1981

En el ámbito familiar, los vínculos de apego a los sistemas familiares pueden ser: biológicos, psicológicos, sociales y económicos.

Según Ackerman, “la familia es la unidad básica de desarrollo y experiencia que según la interrelación puede ser de carácter positiva o negativa”¹², dividiendo en dos grupos en las que se desenvuelven los individuos y adoptan costumbres y hábitos de comportamiento que forman al individuo.

Familia funcional: Nuclear o estable, de padres casados y en convivencia junto a sus hijos; relaciones de respeto y continua comunicación entre los miembros familiares.

Familia disfuncional: Inestable, de padres divorciados, separados o que viven juntos pero que no tienen vínculos afectivos y que se desarrollan en un ambiente de conflictos permanentes; hijos que viven con los abuelos, tíos o parientes de los padres.

En el ámbito médico, esta situación se podría catalogar como un estrés sub-clínico.

El estrés sub-clínico es cuando una persona se vuelve hipocondríaca, es decir, no tiene ninguna enfermedad física pero mentalmente siente las enfermedades en su cuerpo. Sin embargo, “el estrés es clínicamente advertible y puede ser el precursor de futuros estados de enfermedad y de estados no adaptativos”¹³

Las principales categorías de afrontamiento son:

Centrado en el problema: Dirigido al control externo

Se enfoca en la situación y de cómo los factores externos como el comportamiento del otro, factores naturales, económicos, ambientales, etc., determinan los

¹² Ackerman, N., “Diagnóstico y tratamiento de las relaciones familiares”, Ed. Hormé, 1977

¹³ Schufer Marta y Leiboyich de Figueroa Nora. “El malestar y su evaluación en diferentes contextos”, Ed. Universitaria de Buenos Aires, Argentina, 2002

problemas, lo que conduce a buscar soluciones esperanzadas en el cambio del otro o de la situación.

Centrado en lo emocional: Dirigido a ordenar las demandas internas

La psicología del individuo señala las diferentes emociones que se trabajan en el cerebro, tomando decisiones conforme al estado de ánimo y la o las emociones en las que se encuentra la persona en ese momento.

Orientado a la evitación: Eludir el problema

El miedo es uno de los factores más relevantes que causa estrés en el ser humano con el fin de eludir todo lo que pueda causar el estrés del desconocimiento (miedo por lo desconocido) la persona inventa excusas para no realizar actividades, evitar responsabilidades y adquirir nuevos desafíos.

Dionisio Zaldívar señala que:

“El estrés psicológico es el resultado de la relación entre el hombre y su entorno, que en alguna forma el sujeto evalúa como amenazante, agresivo, hostil. Esto ocurre porque en el ambiente surgen circunstancias potencialmente generadoras de tensión, pero para que estas condiciones se conviertan en estímulos estresores, hay que considerar el papel de las habilidades cognitivas del sujeto”¹⁴

Volviendo a la psicología, se debe mencionar que toda situación que se vive en la cotidianidad depende mucho del carácter formado en cada ser humano.

Estas habilidades consisten en el conocimiento que cada individuo ha adquirido durante su interacción con el entorno social y de la forma como conlleva cada situación de la vida cotidiana.

El estrés no puede diagnosticarse, ya que las enfermedades por esta causa no

¹⁴ Zaldívar Perez, Dionisio F. “Conocimiento y dominio del estrés”, Ed. S.S.A.G Madrid, España, 1996

pueden ser visibles en exámenes ni diagnósticos médicos, puesto que se confunden con otros factores de riesgo que causan estas enfermedades como la mala alimentación, el no dormir el tiempo recomendable, no realizar actividad física, etc.

“La actividad física en el ser humano es importante para mantener una buena salud; ya que como la mayoría de personas sabemos que la actividad física y el estrés se encuentran relacionados, podemos sentir que cada vez que realizamos actividad física nos sentimos mejor, más descargados de las tensiones cotidianas, y por ende nos sentimos más optimistas.

Además que las enfermedades disminuirían al realizar actividad física, y seríamos personas con una buena salud como lo menciona la doctora Minuchin en su artículo Stress y actividad física”¹⁵

Las enfermedades pueden ser por diferentes causas, por ejemplo la gastritis puede ser por la mala alimentación, por ingerir comidas muy condimentadas, etc. y el estrés puede ser un coadyuvante para que esta enfermedad se desarrolle, pero no es la causa principal.

Es decir, las afecciones por consecuencias del estrés en la salud de un individuo se generan cuando la persona no está preparada para recibir ciertas noticias que afectan a su estabilidad física ni emocional y desconoce cómo solucionarlo.

Como se ha señalado, la personalidad se construye a través de la interrelación que cada persona ha tenido con su entorno familiar, laboral y social, y todo lo que haya aprendido de estas interrelaciones.

Esto hace que el carácter de la persona se forme de acuerdo a lo aprendido en su vida, con los valores y principios que ha adquirido en el contexto cultural, familiar y en sus experiencias individuales.

¹⁵ http://www.patriciaminuchin.com.ar/publicado/08Stress_y_actividad_fisica.htm

Los factores genéticos

Mientras el estado de ánimo se concibe por las situaciones generadas en la sociedad y se relaciona con lo interpersonal, existen los factores genéticos que influyen en los genes de un ser humano.

Como por ejemplo los genes de enfermedades catastróficas como el autismo, la paranoia, la esquizofrenia, etc. pueden ser enfermedades adquiridas por los genes de los padres o de familiares ascendientes.

En la organización

El origen del estrés laboral se origina en factores objetivos, ligados a la organización, a los procesos y a las condiciones de trabajo.

Los factores que producen estrés en las organizaciones pueden ser la presión en el trabajo, las largas jornadas laborales, la mala comunicación con las jefaturas, malas relaciones con los compañeros de trabajo, no estar conforme con el salario que recibe, etc.

Aunque hemos mencionado los factores de estrés que existen en las organizaciones todo depende del tipo de persona que enfrente a estos factores.

“Para trabajar a cargo de un equipo de personas es necesario conocer que principalmente existen dos tipos de personas, los que tienen una personalidad tipo A que son los llamados Extrovertidos y los que tienen una personalidad tipo B conocidos como los Introvertidos.”¹⁶

Estas personalidades salieron a relucir por la investigación que realizaron en los

¹⁶ Rivera Moya, Y, Briseño Escobedo, J.: "El estrés en las organizaciones" ,en Contribuciones a la Economía, abril 2013, en www.eumed.net/ce/2013/estres-organizaciones.html

años sesenta los cardiólogos Meyer Friedman y Ray Rosenman sobre los efectos que el estrés ocasionaba en el organismo.

“Las personas con esta personalidad de tipo A siempre están moviéndose, caminando y comiendo rápidamente, están a cargo de varias cosas a la vez, no están de acuerdo con el tiempo libre, son competitivos, desean reconocimiento, necesitan ganar.

También están la personalidad de tipo B, las personas con esta personalidad rara vez están apresuradas por el deseo de obtener un sin número de cosas o participar en una serie eternamente creciente de eventos.

Estas personas nunca sufren de sentido de urgencia del tiempo, juegan más por diversión que por ganar, pueden relajarse sin culpa, aprecian el medio que los rodea, son pacientes, son tranquilos, no se preocupan por el logro social, no son ambiciosos”¹⁷

Muchas de las actividades diseñadas para disminuir el estrés lo que hacen es enmascararlo o simplemente reducen el estado de estrés, por ejemplo los obsequios o premios por cumplimiento a la meta, regalos o bonos navideños, etc.

Por lo que cabe entender al estrés laboral como la respuesta biológica –integrada por un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas, y del comportamiento- de un trabajador expuesto, de forma prolongada, a una presión intensa por las cargas que le crea su entorno de trabajo.

¹⁷ Rivera Moya, Y, Briseño Escobedo, J.: "El estrés en las organizaciones" ,en Contribuciones a la Economía, abril 2013, en www.eumed.net/ce/2013/estres-organizaciones.html

Es posible que de no recibir el apoyo necesario en el tiempo adecuado, se produzcan daños a la salud, física o psicológica.

“Este estado (estrés), se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a las demandas del trabajo. Además, depende en gran medida de la percepción que el trabajador tiene de esas demandas y de su capacidad para adaptarse a ellas.

Se liga a menudo a la sobrecarga de trabajo o a los intensos y prolongados ritmos de trabajo que se ve obligado a realizar el trabajador, en condiciones organizativas y de trabajo no acordes con esas elevadas exigencias. Una respuesta de estrés siempre arranca de una situación ambiental personal que influye sobre la persona, planteándole demandas o exigencias que no controla o no puede atender, representando esa falta de control una amenaza para la misma. Consecuentemente, implica en todo caso una interacción entre aspectos objetivos y aspectos subjetivos, si bien el trato que reciba desde la organización será determinante, tanto para frenar su desarrollo como para reducir los efectos”.¹⁸

Las reacciones ante las circunstancias de cada persona se deben a los diferentes factores de riesgo creados en el medio ambiente, en las relaciones familiares, sociales, laborales, sentimentales, etc. Para unas personas la misma situación puede resultarle un reto como para la otra persona puede resultarle una situación de estrés.

El sufrimiento del estrés conlleva a la persona a padecer de aspectos tanto positivos como negativos, el exceso de los aspectos negativos sobrelleva a sufrir de dolencias tanto psicológicas, fisiológicas (enfermedades) y físicas (dolores musculares).

Uno de los mayores factores de miedo que tenemos los seres humanos es la competencia, la comparación con los demás para sentirnos bien y saber que podemos ser productivos. Sin embargo, el estrés puede afectar el desempeño laboral puesto que no siempre podemos ser productivos en un área, pero podemos

¹⁸ <http://psicosorga.blogspot.com/2007/11/estr-s-ocupacional-en-las-organizaciones.html>

ser productivos en otra, la comparación con los demás afecta la identidad y la autoestima ya que se llega a pensar que los demás son mejores o a la inversa que somos superiores al resto y eso hace que nuestro cerebro se sienta atacado.

CAPITULO II

2. PRODUCTIVIDAD Y ESTRÉS

El concepto de productividad hace referencia al incremento o la disminución de los rendimientos, surgido en las variaciones del trabajo, el capital, la técnica u otro factor. Se mide por los alcances de objetivos que la empresa pueda lograr en base a la tecnología disponible y el talento humano capacitado.

La productividad es el mejor indicador para conocer cuáles son los desperdicios de la empresa, tiempos muertos, materiales, mano de obra, etc.

En las organizaciones se miden varios factores entre los seres humanos para determinar el indicador de productividad con relación a los parámetros de eficiencia y eficacia.

Una mayor productividad en la empresa por lo general se traduce en una reducción en los desperdicios de tiempo y en los re-trabajos adicionales a las labores cotidianas los cuales incrementan el precio de venta del producto al aumentar el tiempo para emplearlo en las actividades principales.

Una de las formas más efectivas de estudiar el crecimiento de la economía en una empresa es analizar las fuentes de Productividad, su tecnología, su talento humano y los cambios organizacionales.

La tecnología por el buen uso, la infraestructura que provea la organización, el mantenimiento que se les dé a los equipos electrónicos y el manejo adecuado de los mismos para obtener retribución.

El talento humano a través de las constantes capacitaciones de cómo mejorar los procesos de producción y programas de bienestar.

Y los cambios con la competencia y las formas de generar mejores estrategias de producción.

Este análisis requiere obtener los datos del personal que labora en la organización y su nivel de crecimiento durante el tiempo que ha estado trabajando para la empresa, así como sus logros y sus aportes realizados para el crecimiento de la organización.

La búsqueda de mayores beneficios alienta a las organizaciones a buscar disminuciones de costos a través de mejoras de productividad.

En función de la psicología en las organizaciones, Goldsmith menciona que:

*“Aunque los economistas reconocen que la influencia de la personalidad en la productividad es detectable y recompensada por los empresarios, la mayoría considera que la personalidad no es observable ni mensurable. Sin embargo, recientemente, los psicólogos han desarrollado y validado medidas de varios componentes del capital psicológico posibilitando de este modo “observar lo inobservable”.*¹⁹

Los componentes que se proponen son los comportamientos en forma social y los comportamientos de forma individual que se miden a través de las herramientas del departamento de Gestión del Talento Humano como son: sistemas de selección de personal, Evaluación de desempeño, programas de desarrollo, etc. que han ayudado a descifrar los diferentes comportamientos en las personas.

Muchos empresarios creen que la capacidad cognitiva de un trabajador es el principal determinante de su productividad personal, considerando en la práctica como capacidades relacionadas al trabajo y la salud física, pero no toman en cuenta que el individuo también depende de su estado emocional, que determina su motivación y su actitud hacia el trabajo.

¹⁹ Goldsmith, Arthur H, “Psicología y Productividad”, Universidad Washington and Lee, EEUU, 2000

La productividad es vista como un resultado obtenido, siempre y cuando se haya utilizado los menores recursos posibles.

Los recursos en el ámbito laboral son:

Tiempo, dinero y persona.

Para la empresa la productividad puede medirse con diferentes variables como el liderazgo, las motivaciones, el trabajo en equipo, el compromiso al trabajo, etc. pero la forma de medir la productividad en las personas, es a través del rendimiento, qué consiste en conocer las metas y objetivos de cada colaborador y comparar con el cumplimiento de los mismos a través de los siguientes indicadores:

Tiempo

El recurso del tiempo es importante para la organización ya que al realizar la planificación de ejecución de un producto o servicio se debe hacerlo lo más pronto posible por la competencia.

Cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Los indicadores de servicio que permiten medir el tiempo en la productividad, consisten en cumplir con el tiempo planificado y con la calidad esperada por el cliente (Interno o externo) y se miden a través de programas de planificación y cumplimiento.

Los indicadores de servicio no permiten medir el nivel de estrés que se ha generado en las personas por lograr el cumplimiento de sus metas ya que no se puede evidenciar con claridad los agentes que causan el estrés en los colaboradores de una organización.

Dinero

El recurso económico es importante en la empresa porque genera compromiso en la gente que trabaja, desarrolla al Talento Humano por medio de sus inversiones en capacitación y adiestramiento, diferentes actividades de integración, inversión en la salud mental y física de los empleados, y sobre todo el salario que reciben por parte de la organización.

La forma de medir la productividad en el dinero es en el estado de pérdidas y ganancias que consiste en reflejar los estados financieros de la organización; es decir, muestra la realidad económica situacional de la empresa.

En este caso el estrés no puede ser evidenciado ya que el indicador es netamente financiero-económico; y únicamente sirve para conocer la productividad económica de la organización.

Las personas

Son aquellas que desarrollan las actividades utilizando los recursos de la empresa y proponen estrategias para mejorar un sistema productivo; es por eso que las capacitaciones y adiestramientos que ellos reciben son una inversión para mejorar la calidad de servicio que los programas de capacitación son fundamentalmente en función de la producción y no del bienestar de los talentos humanos que tiene la organización.

En este escenario, el rendimiento en las personas se mide a través de su capacidad de utilizar menos recursos (dinero y tiempo) y conseguir el objetivo esperado, lo que muchas veces provoca frustraciones y genera estrés, porque las personas no están capacitadas para realizar tareas encomendadas y se sienten inferiores a las que si lo están.

Seligman (1975) descubrió que *“aquellas personas más motivadas, tienen una capacidad de memoria más eficaz, es decir, buscan información apropiada en su memoria con mayor rapidez y mayor precisión.*

*Además, los individuos con un nivel de motivación más alto posee un comportamiento cognitivo superior y un carácter más reflexivo”*²⁰

Entonces el reto consiste en desarrollar una estrategia para medir la incidencia del estrés en la productividad, y para hacerlo incorporar variables cualitativas relacionadas con el tipo de personalidad y el manejo de estrés, que como veremos en el capítulo de la metodología de la personalidad y el estrés en las personas, son y actúan de manera diferente.

2.1 Relación entre el estrés y la productividad

El estrés, torna a la persona más tímida, puede afectar la realización de trabajos productivos y bien desarrollados con confianza en sí mismo, también puede provocar descontrol en la comunicación, baja autoestima y sentido de indefensión.

Seligman, también menciona *“que las experiencias percibidas como incontrolables hacen que el individuo sienta indefensión aprendida: una persona indefensa cree que tiene muy poca influencia sobre los acontecimientos de su vida”*²¹

²⁰ Seligman, MEP “ Impotencia: en la depresión, en el crecimiento y en la muerte”, Ed. Freeman, San Francisco, 1975

²¹ Seligman, MEP “ Impotencia: en la depresión, en el crecimiento y en la muerte”, Ed. Freeman, San Francisco, 1975

La indefensión, como se vio en el capítulo anterior tiene que ver con la personalidad del individuo, temores al fracaso y al equivocarse continuamente, siendo la consecuencia el que la persona no quiera volver a intentar por el miedo a equivocarse, miedo a creer que su conducta no influencia en nada en los resultados, genera en la persona una percepción de ausencia de control de sí mismo.

Por lo tanto una persona con miedos, temores, inseguridad en sí misma y en la sociedad, no podrá realizar sus actividades hacia un desarrollo esperado por la empresa, y tendrá patrones de conducta de ineficiencia y baja productividad.

2.2 La productividad en un Call Center

Un call center es un área de atención telefónica que dispone de personas capacitadas para gestionar la información y las necesidades de clientes de una organización.

La dinámica de un Call Center implica atención constante y sistematizada de la información, para agilizar los requerimientos de los clientes con un sistema de tratamiento de llamadas adecuado y técnicas de optimización de recursos.

El objetivo de toda organización que cuenta con un Call Center deberá ser el de optimizar recursos, brindando mayores niveles de eficiencia, al mismo tiempo que aumentan sus ingresos; teniendo al personal en constante adiestramiento y capacitación de los servicios que se ofrecen y formas correctas de manejar la herramienta telefónica, así los gestores telefónicos que atienden en un Call Center atenderán mejor las llamadas y la productividad aumentará, reduciendo los costos.

Como se mencionó anteriormente, en toda organización se requiere de personas, tiempo y capital. Cuando se relacionan estos tres componentes de la productividad en una empresa, se pueden hacer mediciones tanto del rendimiento como de los objetivos alcanzados y en los tiempos que se lo hicieron.

Para ser altamente productivo en una organización debe ser más creativo, utilizar menos recursos, con el menor tiempo y llegar al objetivo esperado por la organización (eficiencia y eficacia), y esto se logra con un sistema de trabajo en equipo con las líneas de supervisión, planificar mayores tiempos de capacitación, espacios para que las personas puedan interactuar con los demás, mejorar cada vez más las instalaciones del Call Center, crear estímulos de compensación, etc.

Un Call Center es productivo cuando cumple con los requisitos de servicio establecidos desde el directorio, las gerencias y los supervisores. En el caso de una empresa de call center los criterios de medición consisten en el tiempo de respuesta hacia el cliente, la satisfacción del cliente por el servicio brindado y la inmediata solución, brindada por el gestor telefónico.

En este trabajo el caso de estudio es el área de Call Center de PICHINCHA SISTEMAS ACOVI C.A empresa que pertenece al Grupo Pichincha y que se dedica exclusivamente a la cobranza, sobre el que profundizaremos en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III

3. UN MÉTODO PARA OBSERVAR EL ESTRÉS Y LA PRODUCTIVIDAD

El Call Center que se encuentra en estudio en la presente investigación, brinda los servicios de cobranzas para las carteras vencidas de préstamos, tarjetas de crédito, consignaciones, etc. de las deudas adquiridas por clientes del banco Pichincha de Ecuador.

Se encuentra vigente en la actividad económica desde el mes de Abril del 2007 empezando con 25 colaboradores, de los cuales 10 colaboradores pertenecían al área de Call Center.

La distancia entre el cubículo de cada gestor telefónico es de 5 centímetros dividido por un panel de madera y un vidrio.

El estudio en el “Call Center de Pague Ya” se justifica por ser una área de alta probabilidad de estrés laboral, dado por su naturaleza del esfuerzo físico, mental y psicológico, ya que se podrá evidenciar los factores que afectan a la productividad y que cantidad de estrés es necesario en los colaboradores del Call Center, incluso en las jefaturas para sentir la presión correcta vista como un estrés positivo (Eustrés), para ser un trabajador más productivo, dinámico y proactivo, y que la organización en donde se está desarrollando le brinde las facilidades y las herramientas necesarias para alcanzar el objetivo en conjunto.

Este servicio se efectúa en condiciones difíciles puesto que el cobro de deudas es un aspecto sensible que debe ser manejado con discreción, sin permitir caer en groserías ni generar conflictos para poder llegar a un acuerdo de pago por parte del cliente.

El Call Center en la industria de la cobranza es un pilar fundamental y factor de éxito para su estrategia de gestión, ya que permiten el acercamiento a grandes volúmenes de clientes en cortos periodos de tiempo.

El Call Center de “Pague Ya” ha implementado acciones que optimizan el proceso de cobranza, mejoran la calidad en el servicio reducen el volumen de quejas por parte de los clientes.

De la información obtenida a través de una entrevista al Jefe del Call Center se puede sintetizar lo siguiente:

El recurso más importante lo conforma un equipo de 212 gestores, 8 supervisores y 1 jefe de Call Center a cargo de la operación. Personal que, previa a su incorporación a la empresa, cumplen un intenso periodo de capacitación y entrenamiento, en gestión de cobranzas, sistemas de verificación y manejo de los equipos de software pertenecientes a la compañía, objetivos mensuales y tablas estadísticas por cada colaborador de su gestión.

Durante el proceso diario de cobranza, el equipo del área de Calidad (formado por 6 analistas, 4 asistentes, 1 analista de capacitación y 1 jefe de Calidad) monitorea la gestión asegurando el cumplimiento de la estrategia definida, que suele consistir en el trato al cliente y el cumplimiento de indicadores como cantidad de llamadas diarias, segmentación de clientes por morosidad, etc. retroalimentando y capacitando permanentemente a todos los equipos, en un proceso de mejora continua.

La metodología de Pague Ya se basa en la segmentación del portafolio implementado en el año 2013, que consiste en la distribución del mismo por familias de créditos, días de mora e incluso niveles de saldos.

De esta manera se entregan casos específicos a cada gestor(a), conforme a sus habilidades y especialización; y bajo el direccionamiento de una estrategia específica de cobranza para cada cartera.

El equipo de Call Center participa en capacitaciones periódicas y alineamientos de gestión, conforme el requerimiento de los resultados. Mensualmente premian y reconocen a los colaboradores con los mejores desempeños, incentivando la excelencia y el cumplimiento de los presupuestos mensuales.

La productividad en esta área es medida por el reporte mensual de indicadores (proceso económico) pero aún no tienen un indicador de productividad para medir a las personas (rendimiento) y ni el tiempo en el que deben las personas cumplir con los objetivos planteados en la planificación mensual por parte de los supervisores y jefaturas²²

²² Señor Verduga Carlos, jefe de Call Center, “Entrevista personal”, 22 de Diciembre de 2014

3.1 Productividad y producción

La dinámica de trabajo: Los colaboradores del Call Center de Pague Ya tienen una jornada de trabajo de 7 horas diarias divididas en dos grupos rotativos matutino y nocturno. El grupo que trabaja en la mañana ingresa a las 7am y sale a las 14h00m con un descanso para desayunar de 30 minutos entre las 9 y 10am.

El segundo turno ingresa a las 14h00 hasta las 21h00 con receso para la cena de 17h00 a 18h00. Ambos turnos realizan pausas activas durante 5 minutos cada 2 horas.

Se encuentran divididos por áreas estratégicas, es decir, por estrategias de cobranza.

Un grupo realiza llamadas de cobranza por tarjetas de crédito, otro grupo realiza llamadas por cobranza de cuentas por cobrar pendientes, otro grupo realiza llamadas de cobranza por préstamos hipotecarios, en todos los casos a partir de los 60 días de morosidad.

Cada gestor telefónico realiza alrededor de 40 llamadas diarias y tiene un tiempo aproximado de gestión de 6 minutos por cada llamada. Esto quiere decir que cada gestor(a) labora en tiempo efectivo 4 horas diarias con los auriculares puestos; el nivel sonoro que tiene el auricular de un Call Center es de 90decibeles A, según resultados del estudio realizado por la empresa Safe Work en febrero del 2014, en donde la unidad de muestreo fue configurada con filtro de ponderación A y nivel de respuesta SLOW, quienes utilizaron las herramientas del calibrador acústico y el dosímetro integrador de ruido, ambas de marca Quest Technologies

Este valor se encuentra dentro de la norma de Seguridad y Salud Ocupacional del país en el Decreto ejecutivo 2393 Art. 55 que indica lo siguiente:

“Para el caso de ruido continuo los niveles sonoros, medidos en decibeles con el filtro "A" en posición lenta, que se permitirán, estarán relacionados con el tiempo de exposición según la siguiente tabla:

Nivel sonoro Tiempo de exposición /dB (A-lento) por jornada/hora	
85	8
90	4
95	2
100	1
110	0.25
115	0.125 ²³

Se fija como límite máximo de presión sonora el de 85 decibeles escala A del sonómetro, medidos en el lugar en donde el trabajador mantiene habitualmente la cabeza, para el caso de ruido continuo con 8 horas de trabajo, en el caso del Call Center se ajusta a 90 decibeles escala A ya que únicamente mantienen 4 horas de exposición al ruido.

El perfil de trabajo de los colaboradores del Call Center es el siguiente:

Educación: Instrucción Superior o en curso en Administración de Empresas o afines.

Experiencia: Recuperación de Cartera/Cobranza

Call Center

Manejo de objeciones

Áreas de Servicio al Cliente

Conocimientos: Herramientas de Microsoft Office (básico/Intermedio)

Habilidades y Destrezas: Consecución de resultados

Servicio y Orientación al cliente

Trabajo en Equipo

Comunicación

Negociación

²³ Presidencia de la República, “Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente, Decreto Ejecutivo 2393”, Noviembre 1986

Nivel de salarios: Los salarios de los gestores se define con relación a su experiencia y conocimiento del área de Call Center y de cobranzas.

Los gestores que se encuentran con un perfil del 50 al 70% de experiencia ingresan a la organización con un salario de 374usd.

Los gestores que se encuentran con un perfil del 71 al 90% de experiencia ingresan a la organización con un salario de 518usd.

El tipo de trabajo que efectúan los empleados puede tener incidencia en enfermedades relacionadas con el riesgo laboral (oídos, espalda, etc.) Las enfermedades más recurrentes son:

Otitis aguda (dolor en sus oídos), escoliosis (dolor en la espalda), dolores musculares y tensión por movimientos repetitivos y malas posturas en el trabajo, adicional podrían mostrar Gastritis ya que su horario de alimentación es muy reducido.

La empresa cuenta con un seguro médico privado que tiene un subsidio para el colaborador y su familia; este es que la empresa asume el 70% del valor total del seguro y el colaborador el 30% restante.

Adicional la empresa también cuenta con un medico ocupacional que tiene la misión de prevenir enfermedades generales y profesionales.

3.2 Condiciones de trabajo

Los colaboradores se encuentran en un área física de 393,11 mts 2, esto significa un espacio de aproximadamente 2 mts 2 para cada empleado. El edificio cuenta con un sistema de ventilación adecuado para el lugar y a las condiciones de trabajo (aire acondicionado, ventilación natural de ventanas, etc.)

La temperatura promedio en la mañana es de 16° centígrados y en la tarde es de

20° centígrados. La edificación está ubicada en el sector de la Av. 10 de agosto y Cuero y Caicedo junto a las instalaciones de Banco Pichincha.

Tiene dos oficinas para los jefes del Call Center y una oficina para el área de calidad y monitoreo.

Cuenta con dos baños, uno para mujeres y otro para hombres, ambos con espejos, 3 baterías sanitarias, papel higiénico, secador de manos, iluminación y puertas en cada baño.

También con un comedor con “self services” para la alimentación, tanto del almuerzo como de la cena y eventos sociales, en el cual el personal dispone de 20 a 25 minutos para alimentarse ya que en la hora del almuerzo deben salir de las instalaciones para cubrirlo con el otro turno de trabajo, y en la cena únicamente se les entrega una alimentación ligera para que posterior a aquello puedan seguir laborando hasta su hora de salida. La alimentación es cubierta al 100% por la empresa como un beneficio para los colaboradores de la empresa Pague Ya.

Este proveedor es calificado una vez cada semestre por el área de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa en cuanto al tipo de servicio, tipo de alimentación, limpieza, permisos de funcionamiento correspondientes, etc. ya que este proveedor presta servicios complementarios.

Esto permite tener información del beneficio que recibe el colaborador(a) y realizar el seguimiento respectivo en cuanto a la salud de los colaboradores y las mejoras que se deben realizar periódicamente.

Situaciones culturales y sociales de consumo (en el país un 60% de la población está sobre endeudada) debido a que en nuestra cultura las personas compran cosas

sin tener el dinero y para esto recurren a tarjetas de crédito, se endeudan sin realizar una planificación financiera personal ni familiar y luego deben cubrir los gastos más los intereses, adicional que en el País no existe una buena cultura de ahorro.

Existe la preocupación que al haberse eliminado los costos por la renovación y la emisión de las tarjetas de crédito se busque otra forma para que la gente consuma más. En algunos casos, los cupos en las tarjetas aumentaron el 100%. Sin embargo, la banca incrementa los cupos, tomando en consideración al comportamiento e historial de la persona.

“El exceso de consumo y de demanda, dice Vásquez al mencionar que aquello representa un riesgo para el país, no solo por el mismo sistema financiero, en un momento dado, sino por el equilibrio de la economía de la gente y las familias.

Los mayores créditos, conforme los datos del Banco Central del Ecuador, son los concedidos por los bancos privados, seguidos por las mutualistas y en tercer puesto las cooperativas”²⁴

Uno de los aspectos que ha resurgido en los últimos tiempos como un problema central del crecimiento económico es el rol del sistema financiero como el canalizador de recursos.

En todo caso, esto explica la importancia para una empresa de un sistema de cobranzas porque ayuda a recuperar el dinero y a los clientes.

La mayor competitividad de un sistema financiero implica una contribución al crecimiento económico a través de un sistema que opere con menores costos, un

²⁴ <http://www.elmercurio.com.ec/374862-alto-endeudamiento-de-la-gente-con-sistema-financiero/#.U86k7e2HfIU>

personal competitivo, y herramientas tecnológicas altamente calificadas; de manera que la productividad crezca paralelamente con el talento humano con menores indicadores de estrés, que esto no se vea afectado en la salud de los colaboradores.

Existen varias maneras de medir la productividad según las empresas, algunas le dan mayor importancia a la rentabilidad económica, otras al servicio y del tiempo ocupado para conseguir la retribución al servicio prestado, y muy pocas a las personas.

Por este motivo vamos a analizar las diferentes variables que implican que una organización o área de una empresa sea productiva desde el enfoque en la persona.

Estas variables consisten en: puntualidad (si vienen de una familia con valores de puntualidad, si su experiencia en anteriores empleos le hizo cambiar a ser puntual o a ser impuntual, etc.), comunicación (buenas o malas relaciones con sus familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc.), situación socioeconómica (le hizo ser más o menos responsable, que actitudes adoptó en cada situación de la vida, etc.), tipo de remuneraciones y compensaciones.

Todas estas variables se enfocan en la persona y se diferencian de los otros tipos de productividad porque no se enfoca en la situación sino en la capacidad de enfrentar la situación que tiene cada individuo.

En el contexto señalado hasta ahora del Call Center, vemos que la persona es muy importante para el desarrollo y contribución tanto económica como institucional y que influye todo su entorno tanto familiar como profesional y social.

Para esto, en función del análisis teórico se establecieron cuatro ámbitos de investigación los cuales son:

Ámbito familiar, ámbito de la salud, ámbito laboral y el ámbito personal.

En el ámbito familiar revisaremos las variables concernientes a apego con la familia, relación intrafamiliar, temas de conversación y tiempo que comparte con los miembros de su núcleo familiar.

Consideraremos los aspectos más relevantes para observar si los colaboradores vienen de una familia funcional o disfuncional y como repercute esta situación en su ámbito laboral.

En el ámbito de la salud veremos cuáles son sus tipos de alimentación, el tiempo que ocupan para aquello y si realizan actividad física como un estilo de vida.

También observaremos cuales son las enfermedades más frecuentes en el área y como repercute en su productividad.

En el ámbito laboral observaremos las diferentes formas de relacionarse con sus compañeros y líneas de supervisión, el tiempo que tienen trabajando en la empresa como gestores telefónicos y si el trabajo ha permitido un desarrollo tanto personal como profesional.

En el ámbito personal observaremos las diferentes formas de participar en los eventos que organiza la empresa, el gusto o disgusto que tienen los colaboradores por las tareas diarias que realizan, pudiendo comparar con los resultados que obtengamos de los tipos de personalidad y temperamento de cada colaborador, es

decir, si la personalidad de cada colaborador(a) es introvertido o extrovertido y si esto influye de forma positiva o negativa en cuanto a su productividad.

Tanto la definición operativa, como los indicadores se pueden establecer en el marco técnico que consta a continuación:

3.3 Marco metodológico

ÁMBITO	CONCEPTO	DEFINICIÓN	VARIABLES	DEFINICION OPERATIVA	INDICADOR	TECNICA/ HERRAMIENTA
FAMILIAR	Relación familiar	Construye la afectividad entre los miembros del núcleo familiar	Comunicación intrafamiliar	El tiempo y las formas de compartir un mensaje	Porcentaje de veces a la semana que se comunican vs total de la población encuestada	Encuesta/Escala
			Integración familiar	Las reuniones y actividades que realizan miembros de un núcleo familiar	Porcentaje de veces que se integran/total de la población encuestada	Encuesta/Escala
			Familia funcional/difuncional	Alto/bajo nivel de comunicación Alto/bajo sensación de apoyo familiar	Porcentaje de padres con estado civil casados/unión libre vs otros estados	Encuesta
SALUD GENERAL	Estado de salud	Influye en la realización de sus actividades cotidianas y como le afecta o le beneficia su salud tanto mental como física	Actividad física	Ejercicios físicos y mentales que una persona realiza durante un determinado tiempo	Porcentaje de veces a la semana que realiza actividad física vs el número de encuestados	Encuesta/Escala
			Enfermedades	Transgresiones en la salud de carácter fisiológicas, físicas o mentales	Porcentaje de cada enfermedad vs el número de encuestados	Encuesta
			Descanso	Consiste en recuperar energías tanto físicas, mentales y funcionales	Porcentaje de Número de horas de descanso vs número de encuestados	Encuesta/Escala
LABORAL	Relación Laboral	La Relación con compañeros de trabajo, sus jefes, proveedores, clientes, etc, van a influir de forma positiva o negativa en el comportamiento de la persona	Relación con los compañeros/jefes buena/mala	Consiste en el tiempo y las formas de buena comunicación con los demás	Porcentaje de número de respuestas de buena comunicación vs el total de encuestados	Encuesta/Escala
				Consiste en el tiempo y las formas de mala comunicación con los demás	Porcentaje de número de respuestas de mala comunicación vs el total de encuestados	Encuesta/Escala
			Integración y participación positiva/negativa	Involucramiento a actividades de la empresa con sus compañeros de forma positiva	Porcentaje de número de personas participativas vs el total de los encuestados	Encuesta/Escala
				Involucramiento a actividades de la empresa con sus compañeros de forma negativa	Porcentaje de número de personas no participativas vs el total de los encuestados	Encuesta/Escala
PERSONALIDAD	Tipo A y Tipo B	Muestran el alto impacto y la facilidad/dificultad en el momento de relacionarse con los demás.	Introvertidos	Timidos, no tienen facilidad de relacionarse con los demás, les gusta la soledad	Porcentaje de número de Introvertidos vs el número de encuestados	Encuesta
			Extrovertidos	Sociables y participativos; buena actitud ante la sociedad (temperamento)	Porcentaje de número de extrovertidos vs el número de encuestados	Encuesta
			Participación	La aceptación para realizar una actividad con responsabilidad	Porcentaje de asistencia vs el total de encuestados	Encuesta

Las variables del ámbito de personalidad dependen mucho del estudio y de las pruebas que se aplique.

Por ejemplo existen las pruebas MMPI-2 (Inventario Multifásico de Personalidad de Minnesota), las cuales fueron desarrolladas por Yossef S. Ben-Porath y Auke Tellegen su última revisión realizada en el año 2009 y que es una herramienta utilizada para evaluar rasgos de la personalidad específicas de un individuo. La prueba consta de 338 ítems que cubren un total de 50 escalas.

Tres de estas escalas son de segundo orden y agrupan todas las anteriores, como son las de alteraciones emocionales o internalizadas, alteraciones del pensamiento y alteraciones del comportamiento o externalizadas.

En esta ocasión vamos a considerar solamente el aspecto de personalidad en cuanto a si son Introvertidos (No gustan de hablar ni de compartir con la gente; se reserva sus comentarios y no comparten fácilmente sus asuntos personales) o si son extrovertidos (les gusta compartir tiempo, sociabilizar y hacer muchos amigos) a través de una Encuesta *Anexo 1*, diseñada por el autor de esta tesis.

Posterior aquello, diseñamos una entrevista *Anexo 2*, para realizarla a los colaboradores que de una muestra de cada grupo: 1. No aceptable (colaboradores no productivos) 2. Necesita mejorar (grupo intermedio al que debemos sugerir planes de mejora para que se conviertan en productivos) y 3. Muy bueno (colaboradores productivos).

En estos tipos de evaluación podemos conocer algunas variables que permiten identificar las características que en el individuo pueden enfrentar el estrés como por ejemplo la variable de estabilidad emocional, la variable de creencias y la variable de

identidad (si se siente apoyado por su familia y/o sus parejas sentimentales).

Así como estas variables nos permiten enfrentar el estrés de una forma adecuada también podemos mencionar las variables que no nos permiten manejar el estrés como son la variable de temor, la variable de inestabilidad, la variable de carencias de conocimiento de la realidad y el temor a lo desconocido.

Se puede medir el estrés positivo identificando la interrelación que el individuo tiene con su entorno por ejemplo mediante encuestas que permitan identificar el grado de satisfacción que le genera un reto o una meta, y el logro de un objetivo laboral como el de alcanzar la meta propuesta y la relación que mantiene con su jefatura.

El estrés negativo es la consecuencia de no haber cumplido una meta y la reacción que el individuo tiene frente a este proceso, y se lo puede medir en relación al comportamiento que tiene frente al resto de sus compañeros, la forma en cómo afronta esta situación y como ha afectado esto en su salud emocional y física.

Se podría tomar una muestra de un grupo de personas que han obtenido sus metas y evidenciar como afecta en su salud el estrés positivo y en otro grupo en el que no hayan alcanzado sus metas evidenciar como afecta su estado de salud a través de exámenes ocupacionales.

Con estos datos podremos seleccionar las variables más importantes e influyentes en las personas del Call Center para determinar cuáles son las causas más comunes y frecuentes de estrés y a qué grupo de personas les afectan de forma

considerable.

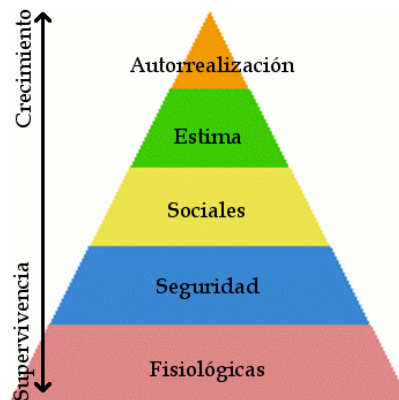
Posterior a esto, podremos realizar las recomendaciones pertinentes para evitar o disminuir los riesgos de estrés y sugerir se pueda implementar acciones y planes de mejora continua para disminuir el estrés en las personas y mejorar la productividad.

CAPÍTULO IV

4. CALL CENTER: EFECTOS DEL ESTRÉS EN LA PRODUCTIVIDAD

En este capítulo se presentan los resultados empíricos de la presente investigación.

En primer lugar las variables escogidas fueron analizadas en base a las necesidades básicas según Abraham Maslow “a grandes rasgos, la jerarquía sigue un camino que debe completarse. Primero las necesidades fisiológicas, que una vez satisfechas, generan necesidades relacionadas con la seguridad, luego con la afiliación, el reconocimiento y finalmente la autorrealización”²⁵



Las variables fueron seleccionadas a través del marco metodológico con preguntas que nos puedan evidenciar las necesidades que son suplidas por la organización y las que son suplidas por la misma persona en cuanto a la personalidad que tiene o por el tipo de relación que tiene con su familia.

Se deja fuera las preguntas de investigación de carácter psicosocial laboral, ya que en Febrero del 2014 el Dr. Vinicio Ponce Msc. Utilizando instrumentos de variables como:

“Intra laboral, extra laboral y estrés laboral de la autora Dra. G Villalobos, 2010

²⁵ <http://www.sinapsit.com/psicologia/piramide-de-maslow/Febrero, 2015>

Colombia, aplicando habilitaciones y baremos para entregar a la empresa las conclusiones de que en el Call Center no existe ningún tipo de estrés por las actividades que se realizan en el trabajo en variables como carga mental, liderazgo, buenas relaciones con las jefaturas, etc.”²⁶

Por tal motivo se formularon preguntas que van más enfocadas a la personalidad relacionadas con la productividad mediante encuestas y entrevistas realizadas por el autor de la presente investigación con la aprobación de la gerencia del Call Center, la jefatura y el área de Seguridad y Salud de la empresa.

La muestra se efectuó en relación a todos los gestores que laboran en el Call Center que son 200 personas, criterio de exclusión del estudio al área de Calidad y monitoreo, gestores que tienen menos de 4 meses en la organización y supervisores y jefaturas, quedando la muestra total en 181 colaboradores en estudio.

En segundo lugar se realizó las preguntas en una entrevista personal a cada colaborador que se encontraba en un ranking de 1 (no aceptable), 2 (necesita mejorar) y 4 (muy bueno) mostrado en los dos siguientes cuadros como están distribuidos.

El ranking consiste en dar un valor a la gestión realizada por cada colaborador teniendo en cuenta su puntualidad, su compromiso y llegar a los indicadores de cobranza en una forma anual, teniendo así la referencia de medición y la muestra de cada colaborador(a) de su desempeño laboral.

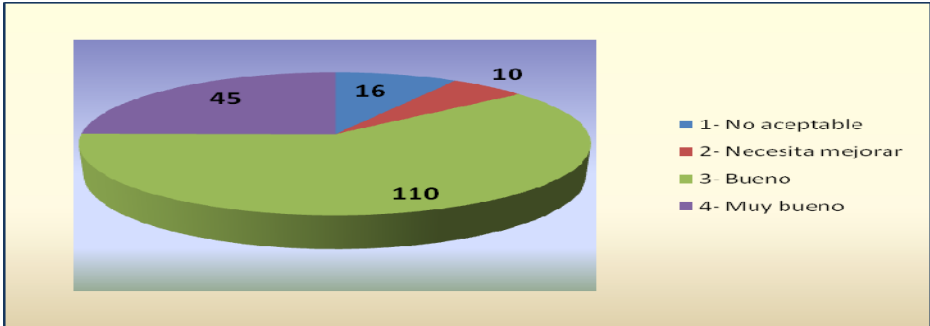
Los rangos son definidos por la empresa con lineamientos establecidos por el directorio del Grupo Pichincha ya que la empresa fue creada para ejecutar la

²⁶ Informe de factores de riesgo psicosocial en Call Center Pague Ya, Dr. Ponce, Vinicio Msc, Febrero 2014

cobranza de forma oportuna y con altos estándares de efectividad, ya que como objetivo institucional la cobranza a través del área de Call Center es el eje fundamental de la actividad económica de la empresa.

Como podemos observar a continuación los rankings y rangos son definidos con altos porcentajes de productividad ya que las empresas de cobranza manejan indicadores de gestión muy altos.

Gráfico No. 1: Gestores Call Center por ranking año 2014



Autor: Elaboración propia

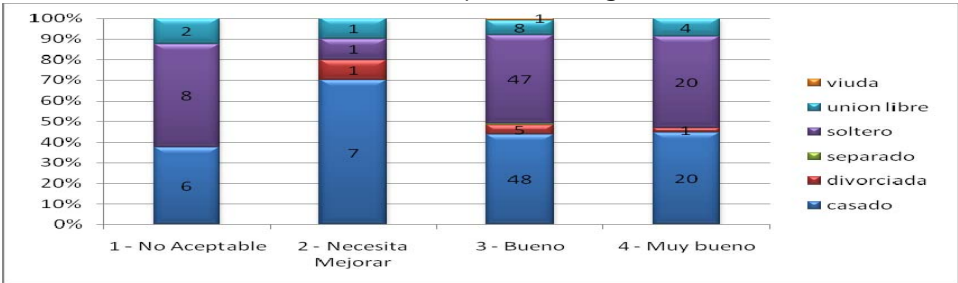
Gráfico No. 2: Clasificación de Ranking y Rangos Call Center año 2014



Cumplimiento de Presupuesto	
Ranking	Rangos
1	88,00% - 88,99%
2	89,00% - 89,99%
3	90,00% - 94,99%
4	95,00% - 98,99%
5	99,00% - 100,00%

Fuente: Maria Francisca Pérez, Jefe área Calidad Call Center, 30 Enero 2015

Gráfico No. 3 Estado Civil por ranking

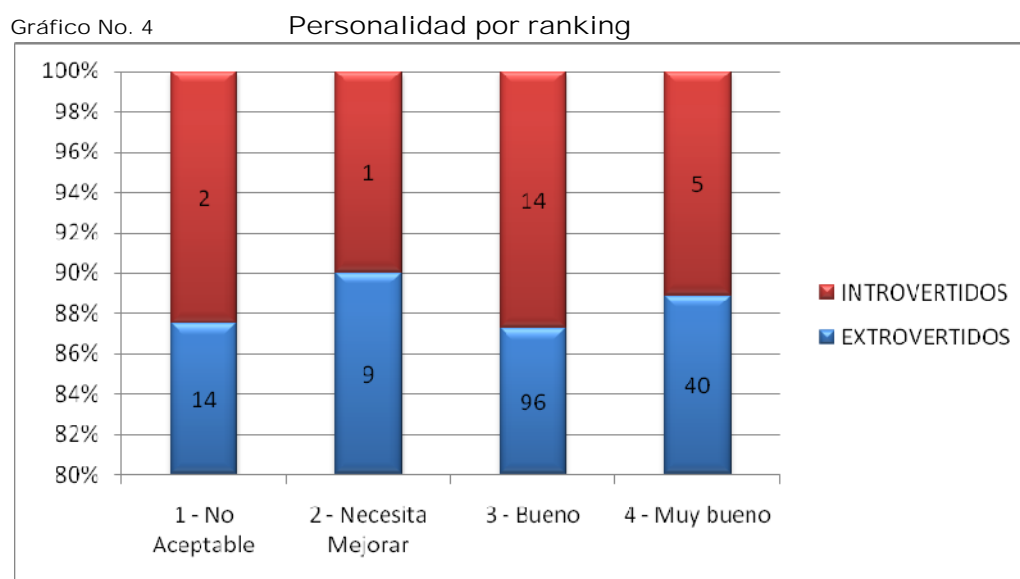


Autor: Elaboración propia

Podemos observar que en la calificación de los NO ACEPTABLES tenemos la mayoría de estados civiles solteros; en los que NECESITA MEJORAR la mayoría son casados, y en los MUY BUENOS tenemos una igualdad entre solteros y casados.

Se consideran No aceptables a los colaboradores que en su gestión alcanzaron únicamente del 88 al 88,99% de cobranza efectiva.

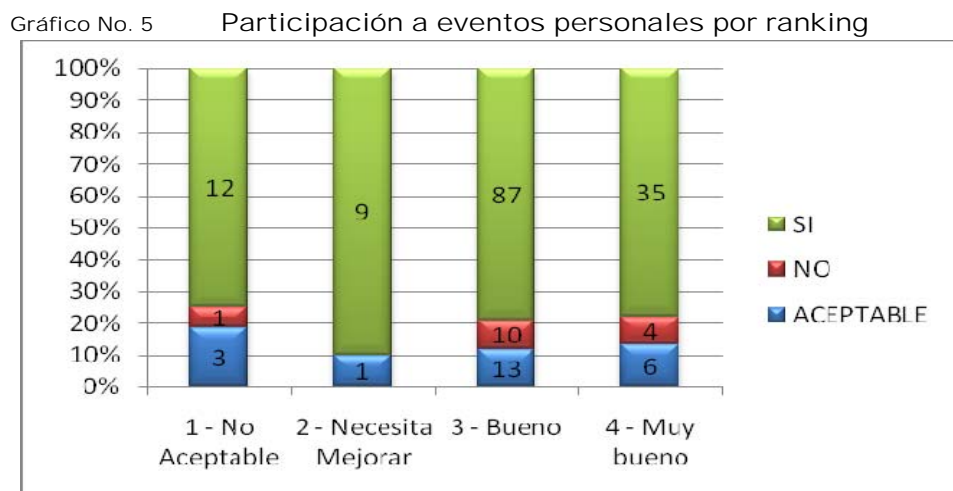
Se puede explicar el porcentaje del 50% de los No aceptables son solteros, señalando que de los buenos y muy buenos la mayoría son solteros y casados, esto puede indicar que a pesar de lo que se pudiera pensar, las personas casadas por su mayor responsabilidad tienden a ser más productivos pero no necesariamente infiere el estado civil en la productividad.



Autor: Elaboración propia

En la mayoría de los ranking observamos que la gran parte de los colaboradores tienen una personalidad extrovertida; ¿porqué las personas son mas extrovertidas que introvertidas en el Call Center? Esto se debe a la razón que los gestores telefónicos deben desarrollar una capacidad de relación alta con los clientes ya que

su gestión es la de cobranza; los gestores tienen constantes charlas sobre relaciones interpersonales y fortalecimiento del servicio al cliente.



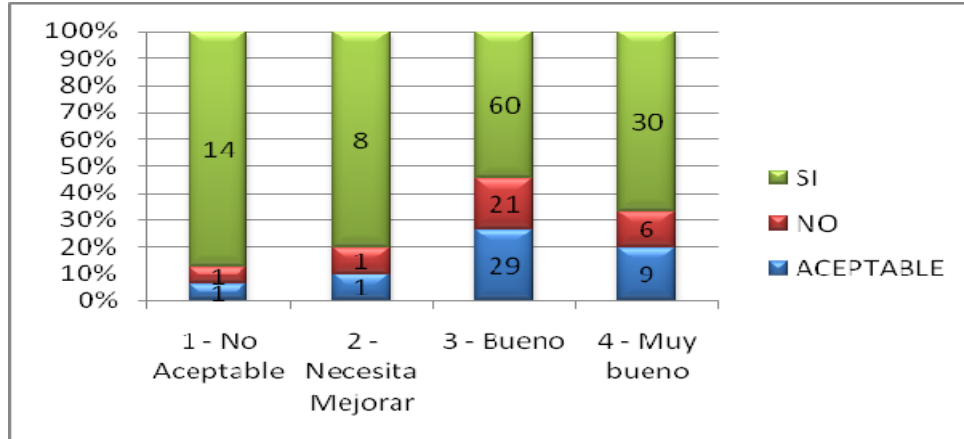
Autor: Elaboración propia

Se definió que las personas que hayan respondido de 0 a 40% no asisten a los eventos invitados, de 45 a 60% asisten de una forma parcialmente aceptable y de 65 a 100% si asisten a los eventos invitados.

La asistencia fue medida en un porcentaje sobre el 100%.

Esta información se obtuvo con la finalidad de comparar el tipo de personalidad con la asistencia a los eventos personales y así evidenciar que las personas que son más extrovertidas participan más frecuentemente en eventos y programas como lo podemos ver en el cuadro #4 y #5.

Gráfico No. 6 Conversaciones familiares de los gestores por ranking

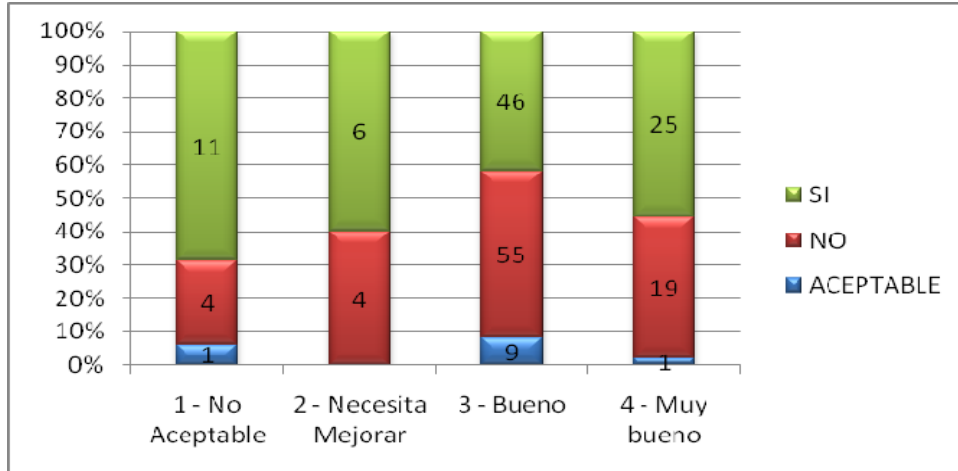


Autor: Elaboración propia

La medida fue en base a los días de la semana, siendo 7 un 100% de conversación con la familia; si respondieron nunca, uno y dos veces se consideran que NO conversan con la familia, tres y cuatro veces se considera ACEPTABLE y si respondieron cinco, seis y siete veces se considera que SI conversan con la familia.

Los datos se obtuvieron con el fin de medir el peso de la comunicación familiar en la formación de la persona, en el análisis posterior se cruzará esta información con otros indicadores como, reunión familiar, familia funcional o disfuncional, etc. para observar si los datos muestran una correlación representativa del efecto del ámbito de la persona en tener o no estrés y si influye en la productividad del Call Center.

Gráfico No. 7 Participaciones familiares de los gestores por ranking

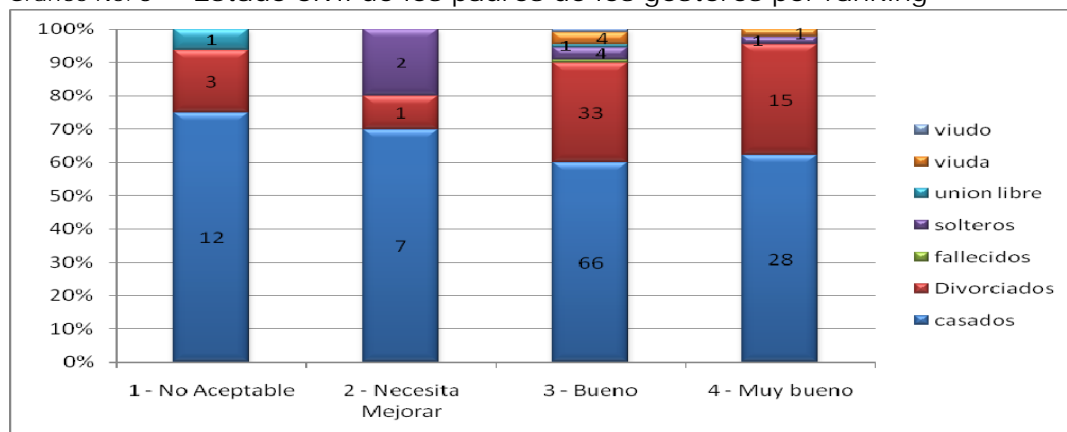


Autor: Elaboración propia

La medida fue en base a los días de la semana, siendo siete un 100% de reuniones con la familia; si respondieron nunca, uno y dos veces se consideran que NO se reúnen con la familia, tres y cuatro veces se considera ACEPTABLE y si respondieron cinco, seis y siete veces se considera que SI se reúnen con la familia.

Pudiendo observar en el presente cuadro que la mayoría de los gestores participan de forma significativa con sus familias en eventos en la mayoría de ranking, siendo únicamente en el ranking 3- bueno que hay un número significativo de personas que no participan con sus familiares en eventos; posterior a esto, veremos el o los motivos del porque no se relacionan ya que pueden existir varios factores que impidan esta participación con la familia.

Gráfico No. 8 Estado civil de los padres de los gestores por ranking

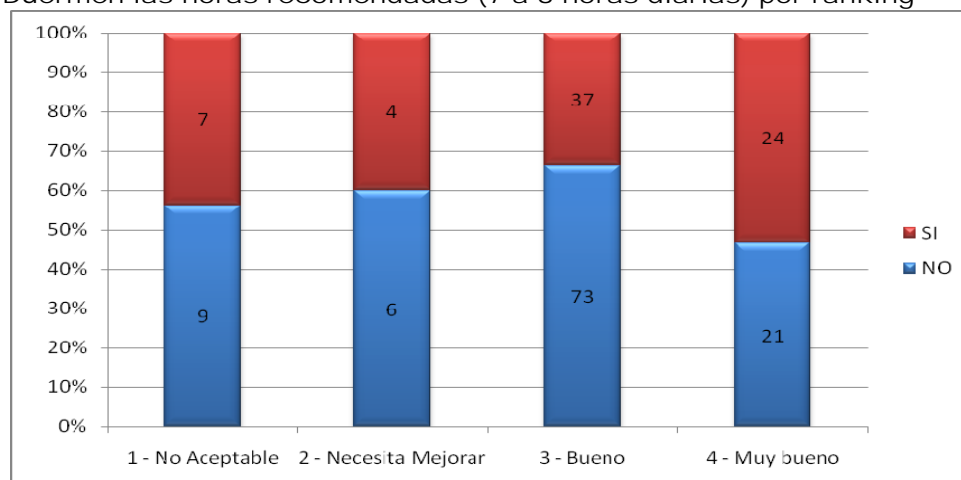


Autor: Elaboración propia

Podemos observar en el presente cuadro que la mayoría de los colaboradores tienen a sus padres en estados civil de casados; pudiendo interpretar que las relaciones de la familia es estable, sin embargo mas adelante vamos a observar los resultados de las entrevistas realizadas, para comprobar si los estados civiles de los padres de los gestores refleja estabilidad emocional y funcionalidad en la familia de cada colaborador(a).

Gráfico No. 9

Duermen las horas recomendadas (7 a 8 horas diarias) por ranking



Autor: Elaboración propia

Este dato tiene cierta relevancia pues el tiempo que utilizemos para dormir es importante para reestablecer funciones tanto cognitivas y emocionales como físicas y de relaciones; ya que nuestro organismo realiza un proceso de restauración al momento de descansar y eso hace que el cuerpo se encuentre mas activo en las horas laborales.

4.1 Enfermedades mas comunes en el Call Center

Del analisis que se efectuó a los registros del Call Center en cuanto a las enfermedades mas comunes, se pudo establecer que por la dinamica de trabajo, los horarios establecidos, las exposiciones mas frecuentes a los riesgos que existe en esta área, las enfermedades mas comunes son:

Gastritis

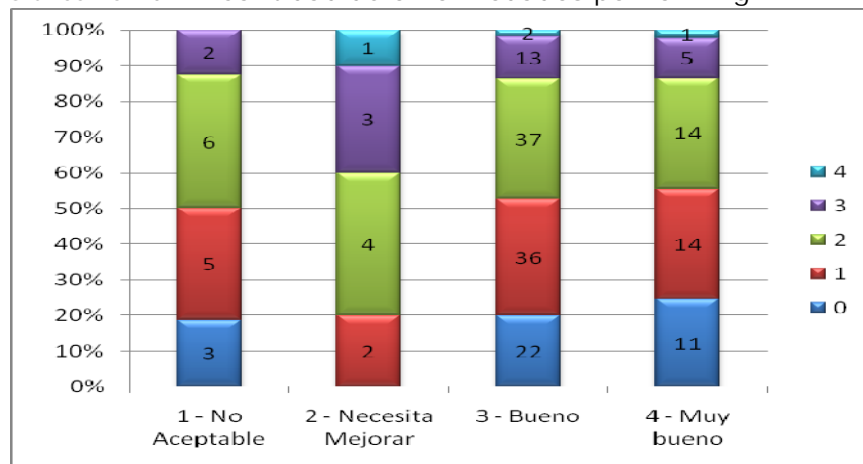
Lumbalgias

Amigdalitis

Contracturas musculares

(ver Anexo 3 para comprender porque se eligieron estas enfermedades)

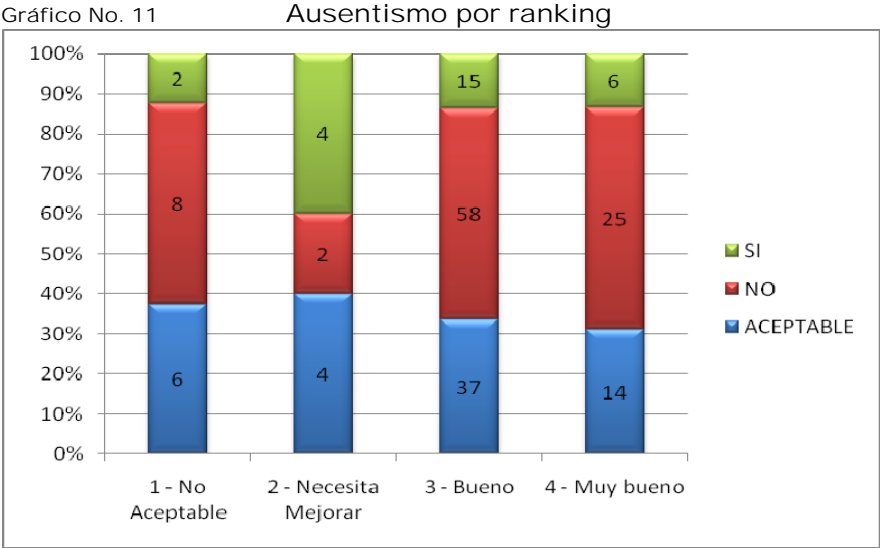
Gráfico No. 10 Cantidad de enfermedades por ranking



Autor: Elaboración propia

Se sumaron todas las enfermedades y las personas que no tienen enfermedades son consideradas saludables.

El cuadro muestra que así como existen colaboradores que tienen todas las enfermedades en cada uno de los ranking, también existen colaboradores que carecen de enfermedades y esto se debe al tiempo de exposición al trabajo, es decir, las personas no tienen más de un año de realizar gestión de cobranza, así como también el tiempo que ocupan para realizar actividades físicas y cuidarse en la alimentación.



Autor: Elaboración propia

Las personas que tienen cero y una enfermedad NO representan ausentismo, las que tienen dos enfermedades se considera ACEPTABLE, y las personas que tienen tres y cuatro enfermedades SI representan ausentismo, es decir, son personas que se encuentran en un listado rojo que tienen que asistir obligatoriamente al médico ocupacional de la empresa para realizar un seguimiento a su estado de salud y direccionarlos a los especialistas de acuerdo al grado de afectación en su estado de salud, ya que las enfermedades más comunes se dan por el descuido de las personas.

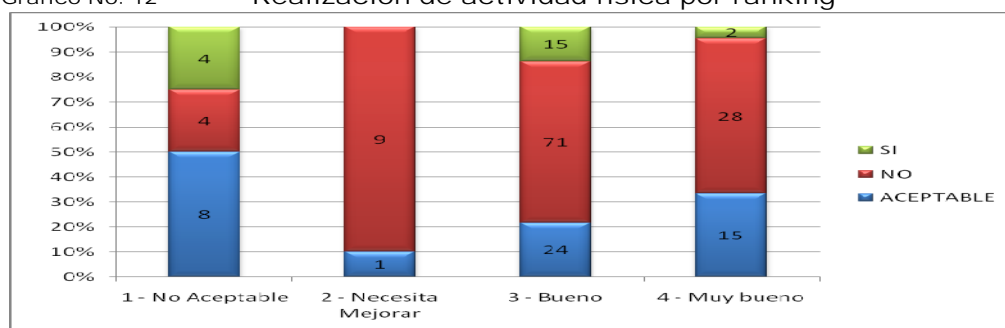
Como podremos observar en el siguiente cuadro, las personas que representan ausentismo son la mayoría por permisos médicos y si se puede ejecutar un plan de prevención para la salud con estas personas ya que en la empresa existe un área de seguridad y salud ocupacional y adicional cada gestor(a) y su familia cuenta con un seguro médico privado; y los colaboradores que mas permisos médicos tienen son exactamente los que necesitan mejorar y son ranking 2.

4.2 Ausentismo por ranking en el Call Center

Ranking	Permisos		
	médicos	Faltas injustificadas	Llamados de atención
1 - No Aceptable	93	17	31
2 - Necesita Mejorar	179	4	18
4 - Muy bueno	28	0	1
Total	300	21	50

Fuente: Registros médicos del área médica de la empresa Pague Ya
Fecha: 22 Enero 2015

Gráfico No. 12 Realización de actividad física por ranking

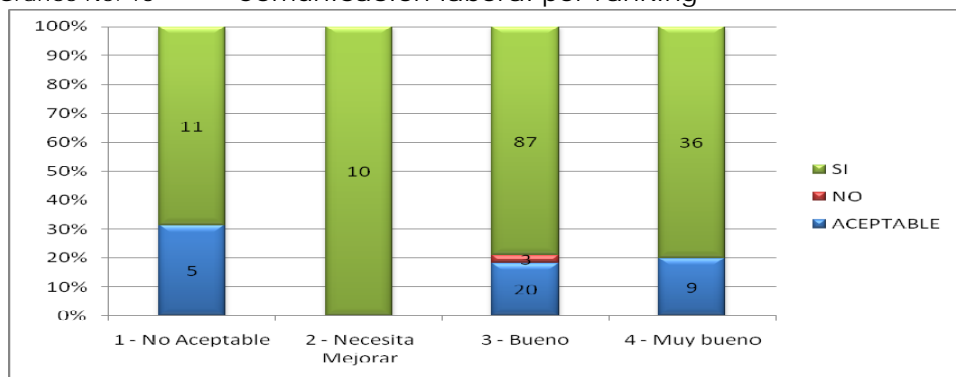


Autor: Elaboración propia

La medida fue en base a los días de la semana, siendo 7 un 100%, si respondieron nunca, uno y dos veces se considera que NO realizan actividad física, tres y cuatro veces se considera ACEPTABLE y si respondieron cinco, seis y siete veces se considera que SI realizan actividad física.

Los resultados muestran que en su mayoría las personas no realizan actividad física, siendo esto un factor causante de agotamiento y estrés en el organismo.

Gráfico No. 13 Comunicación laboral por ranking

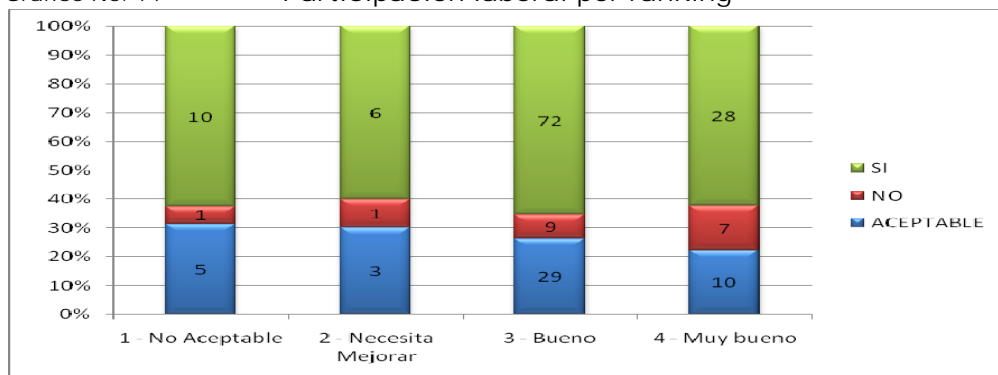


Autor: Elaboración propia

Se considera en rangos las respuestas, siendo nunca, uno y dos NO se comunican, si respondieron tres es ACEPTABLE y si respondieron tres y cuatro es que SI se comunican con sus compañeros de trabajo y sus jefes.

Este cuadro nos indica que los colaboradores en la gran mayoría si tienen un alto grado de comunicación con sus compañeros y jefes en el área del Call Center.

Gráfico No. 14 Participación laboral por ranking



Autor: Elaboración propia

Se considera las respuestas por rangos, siendo nunca, uno y dos NO participan, si respondieron tres es ACEPTABLE y si respondieron tres y cuatro es que SI participan en eventos y trabajos con sus compañeros y jefaturas.

Este cuadro nos muestra que las personas que trabajan en el Call Center la gran mayoría si participa de forma activa en los diferentes eventos realizados en el área.

4.3 Tabulación entrevistas realizadas

La entrevista fue la tecnica elegida para comparar los datos analizados en las encuestas, puesto que con esta herramienta se pudo evidenciar a detalle las variables que tiene cada ambito a ser analizado como por ejemplo el de la personalidad.

La entrevista tuvo un tiempo promedio de duración de 15 minutos con cada colaborador(a) que fue seleccionado de cada ranking por muestreo, excepto los de ranking 3- (bueno) ya que se estima que los que pertenecen a ese ranking no poseen mayor dificultad para desarrollarse en el trabajo y tienen buena gestión de cobranza.

El procedimiento que se realizó fue de solicitar a las lineas de supervision su autorización para que los colaboradores a ser entrevistados se desconecten de la gestión por el tiempo aproximado de 15 minutos, se seleccionaron bajo el criterio de los mas bajos y mas altos en sus indicadores de cada ranking a: 10 personas del ranking 1. No aceptable, 10 personas del ranking 2. Necesita mejorar y 10 personas del ranking 4. Muy bueno (no se tomaron muestra del ranking 5. Excelente, ya que no existen colaboradores con ese ranking ya que deberian tener un indicador de gestión del 100%).

La tabulación de las entrevistas se efectuó de la siguiente manera:

Se definió que los del ranking 1. No aceptable, son del grupo No productivos, los del ranking 2. Necesitan mejorar pertenecen al grupo medio o potencialmente a ser productivos, y los del ranking 4. Muy bueno pertenecen al grupo de los productivos.

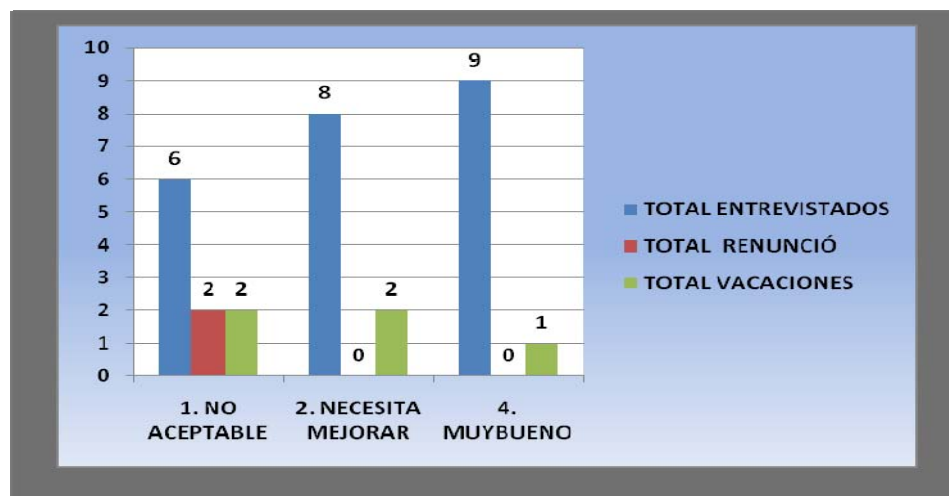
Esto con el objetivo de obtener información cualitativa de la información y las respuestas dadas por cada entrevistado y comparar con las respuestas de las

encuestas, con el fin de determinar si realmente el estrés causado en los colaboradores por los diferentes factores de riesgos influencia en la productividad de la gestión de la cobranza.

Las tablas a continuación muestran los resultados de la tabulación de las entrevistas realizadas a los colaboradores escogidos por cada ranking.

Gráfico No. 15

Entrevistas realizadas



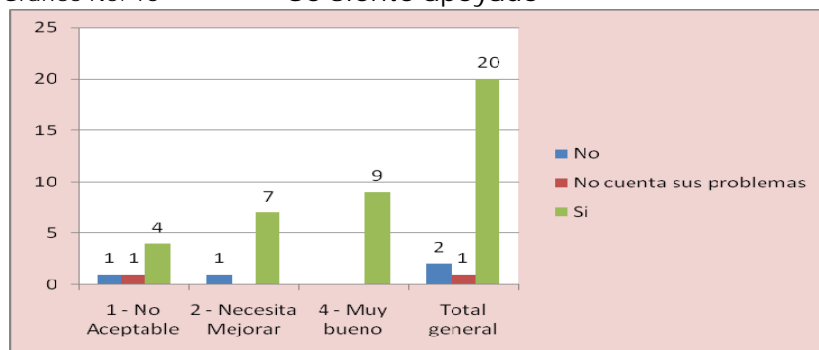
Autor: Elaboración propia

Se entrevistó a cada grupo teniendo que: en el grupo de los No productivos (1. No aceptable), dos personas renunciaron en el mes de enero y dos personas se encontraban de vacaciones; siendo efectivo la entrevista a seis personas.

Del grupo de los medios o grupo que podría mejorar (2. Necesita mejorar) se logró entrevistar a ocho personas ya que dos personas se encontraban de vacaciones.

Y del grupo de los Productivos (4. Muy bueno) se entrevistaron a nueve personas teniendo una persona de vacaciones.

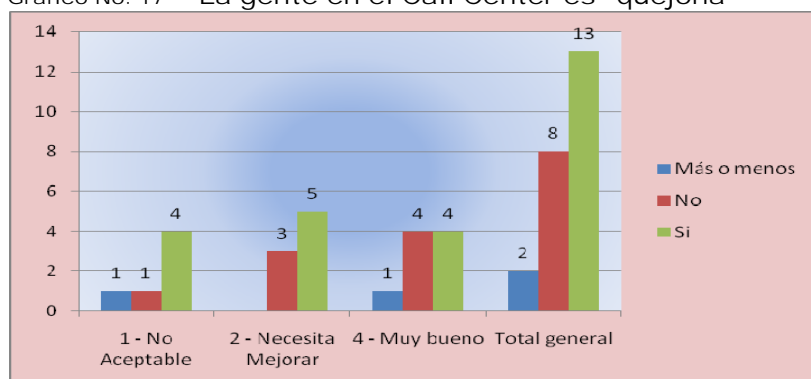
Gráfico No. 16 Se siente apoyado



Autor: Elaboración propia

En este cuadro podemos observar que en los tres casos la gran mayoría si se sienten apoyados al contar sus asuntos personales con sus familiares.

Gráfico No. 17 La gente en el Call Center es "quejona"²⁷

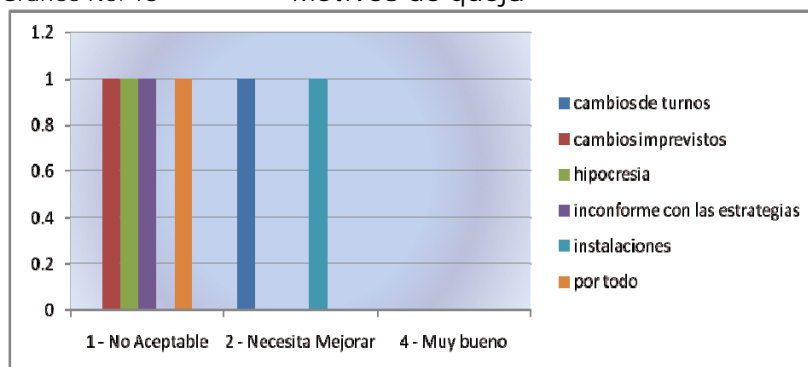


Autor: Elaboración propia

Como podemos observar en esta tabla la gran mayoría de los colaboradores entrevistados piensan que la gente en el Call Center si se queja por todo y emiten constantemente comentarios negativos afectando el clima laboral en el área.

²⁷ El término hace referencia a los comentarios negativos y se eligió porque los colaboradores del Call Center lo utilizan constantemente en su dialecto diario

Gráfico No. 18 Motivos de queja

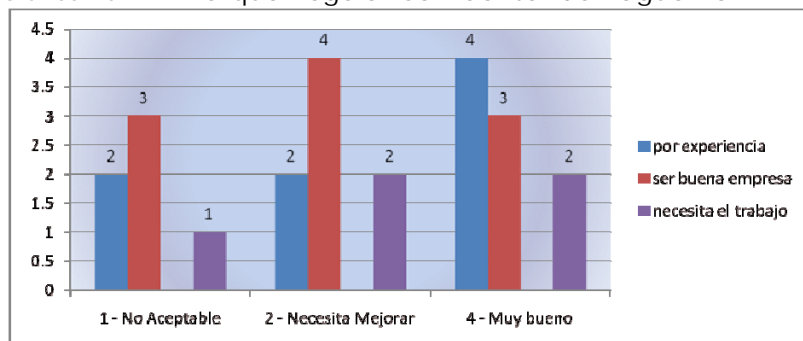


Autor: Elaboración propia

Los motivos mas comunes del porque la gente se queja en el Call Center son: por los constantes cambios de turno, cambios imprevistos como los horarios o las metas mensuales, la constante hipocresia que existe entre los compañeros, inconformidad con las estrategias creadas por las jefaturas y por las instalaciones en las que se labora.

Se pudo evidenciar gran molestia en la maoyria de los entrevistados al indicar que la gente se queja por la hipocresia que existe en la gente y los chismes que se genera en el área.

Gráfico No. 19 Porqué Llegó al Call Center de Pague Ya

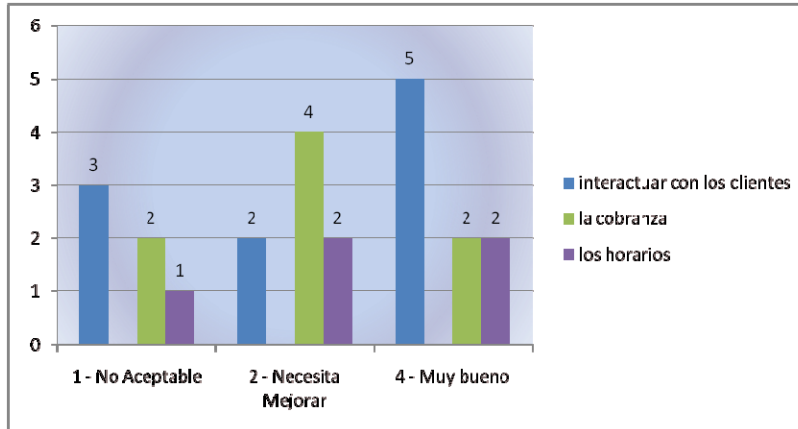


Autor: Elaboración propia

La mayoría de los entrevistados manifestaron que les llamaron la atención por ser una buena empresa, es decir, el prestigio que tiene para ellos el Grupo Pichincha.

Adicional es importante que llegaron al Call Center porque necesitan el trabajo.

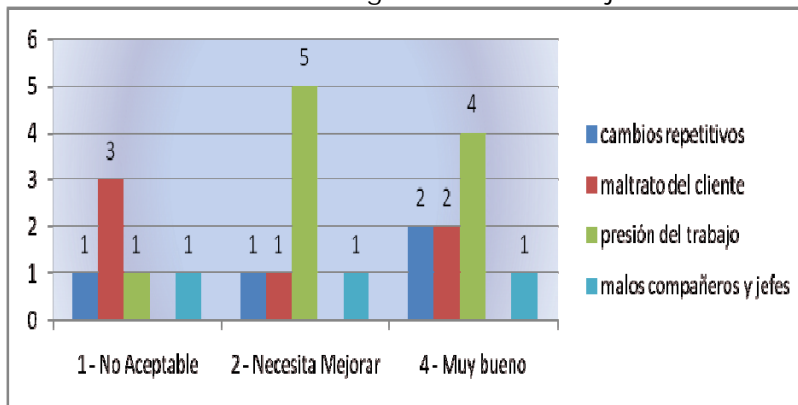
Gráfico No. 20 Que le gusta de su trabajo



Autor: Elaboración propia

Lo que les gusta de su trabajo a la gran mayoría es interactuar con los clientes y la gestión de cobranza siendo este el requerimiento mas importante en el perfil de los colaboradores que trabajan en el Call Center ya que se prioriza el servicio al cliente.

Gráfico No. 21 Que no le gusta de su trabajo



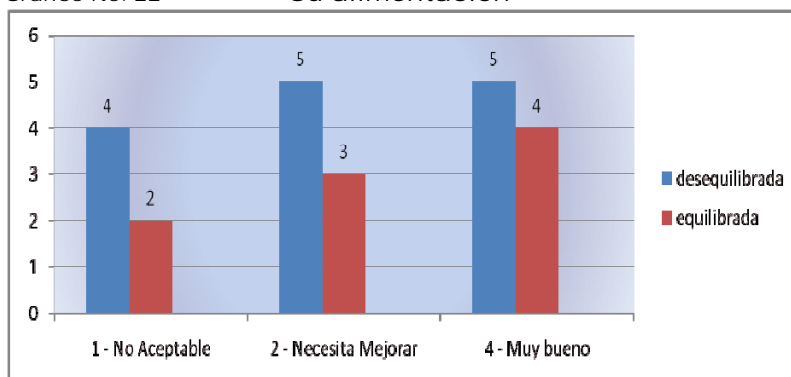
Autor: Elaboración propia

Lo que no les gusta de su trabajo como lo indica la presente tabla en su mayoría es el maltrato de los clientes y la presión que existe en el trabajo.

Se pudo evidenciar una gran molestia al expresar la presión en el trabajo e incluso una colaboradora comenzó a temblar cuando exponía su malestar.

Gráfico No. 22

Su alimentación

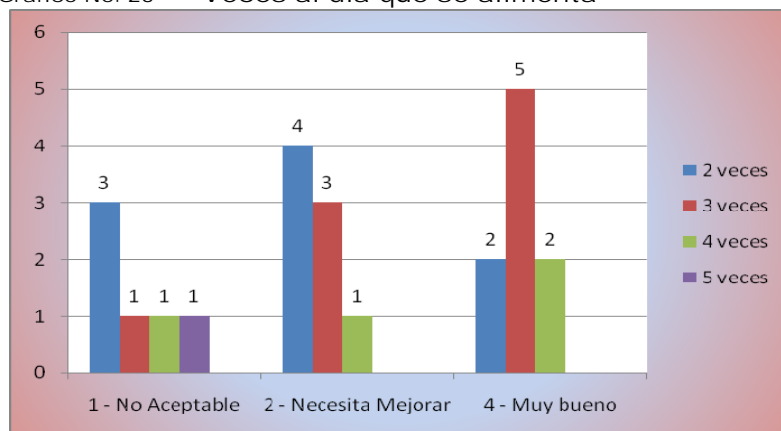


Autor: Elaboración propia

Como podemos ver en esta tabla la gran mayoría de los entrevistados tienen una alimentación desequilibrada, esto es debido al poco tiempo que tienen para alimentarse y la costumbre de alimentarse al apuro como observaremos en la tabla No. 10; así mismo el tener una cultura de ingerir alimentos chatarras y todo tipo de alimentos sin conocer su contenido calorífico y nutricional, como lo podremos observar en la tabla No. 11

Gráfico No. 23

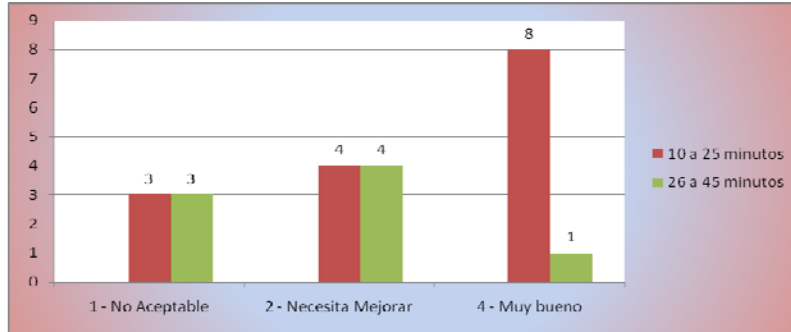
Veces al día que se alimenta



Autor: Elaboración propia

Como podemos observar en la presente tabla, las personas mas productivas (4. Muy bueno) en su mayoría tienen la costumbre de alimentarse al menos tres veces al día, cuando los no productivos y los medios a penas se alimentan dos veces al día.

Gráfico No. 24 Tiempo para alimentarse

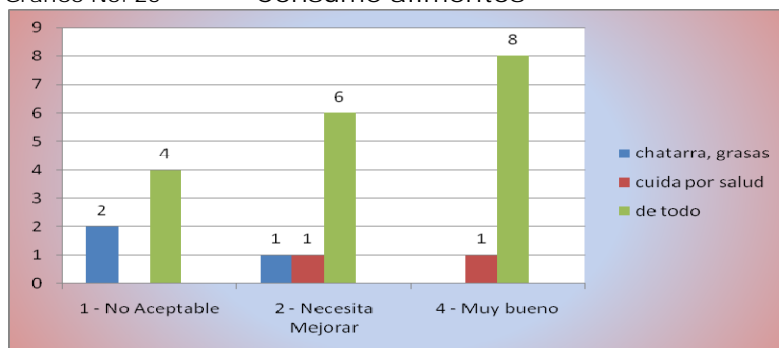


Autor: Elaboración propia

Uno de los grandes problemas de salud es el tiempo para alimentarse, pudiendo observar en esta tabla que la gran mayoría ocupa menos de veinte y cinco minutos para alimentarse, pudiendo tener problemas de digestión y enfermedades recurrentes.

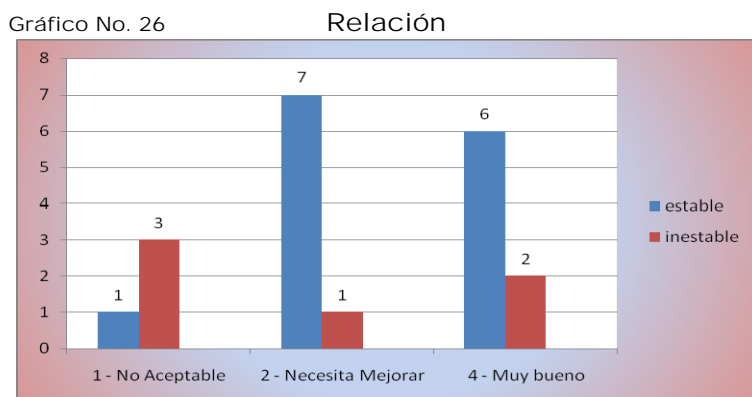
Mas adelante veremos el cruce de información entre esta variable con enfermedades repetitivas y actividad fisica, y conoceremos si la hipotesis de que si el poco tiempo que ocupan para alimentarse es perjudicial para la salud o son organizados y tienen su tiempo justo para realizar todas sus actividades, incluyendo la actividad fisica.

Gráfico No. 25 Consume alimentos



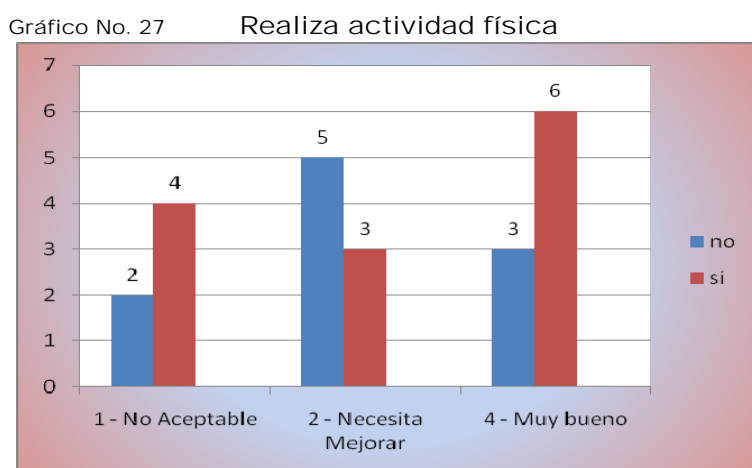
Autor: Elaboración propia

Se pudo notar que la gran mayoría de los entrevistados consumen todo tipo de alimentos y que tienen un gran desconocimiento de la parte nutricional en su alimentación.



Autor: Elaboración propia

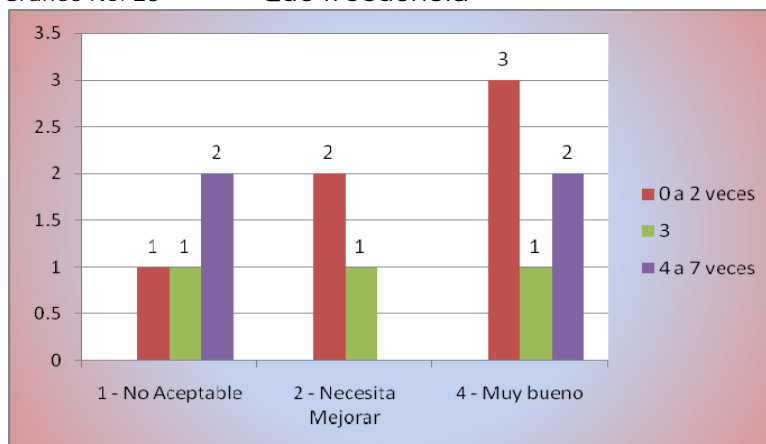
La gran mayoría de los entrevistados mantienen sus relaciones sentimentales, ya sea matrimonio o noviazgo de forma estables, excepto el grupo de los No productivos que la mayoría tienen problemas de comunicación, falta de respeto y malas relaciones con sus parejas sentimentales, siendo usadas estas preguntas en relación a esta variable para conocer la información que muestra la tabla.



Autor: Elaboración propia

La gran mayoría de los entrevistados en los grupos No productivos (1. No aceptable) y Productivos (4. Muy bueno) contestaron que si realizan actividad fisica, mencionando que dentro de esta variable se encuentra caminatas, trote, partidos de futbol, jugar con sus hijos(as), etc. pero en el grupo medio la mayoría contestaron que no realizan actividad fisica por razones como que no tienen tiempo o no les gusta realizar actividad fisica de ningun tipo ya que terminan cansados.

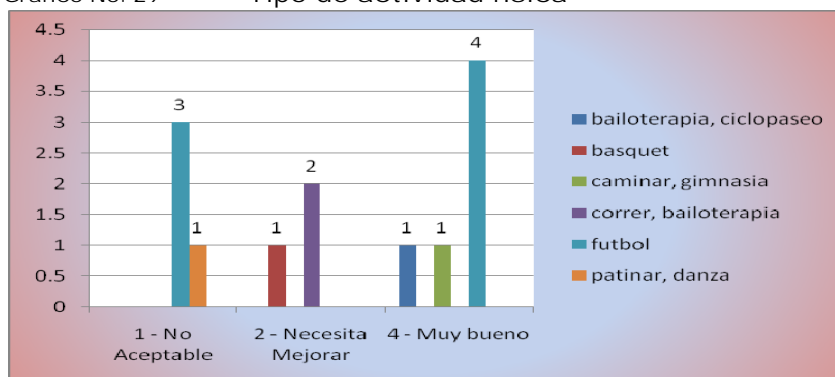
Gráfico No. 28 Que frecuencia



Autor: Elaboración propia

La frecuencia en que realizan actividad física los grupos No productivos (1. No aceptable) y Productivos (4. Muy bueno) es muy bueno, ya que realizan actividad física en promedio dos veces a la semana.

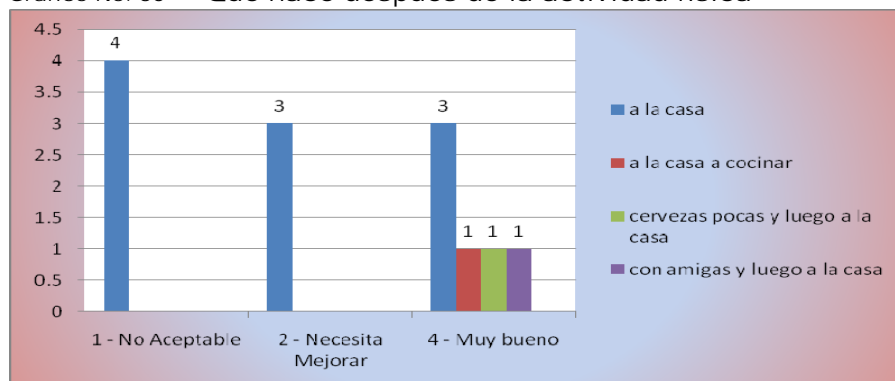
Gráfico No. 29 Tipo de actividad física



Autor: Elaboración propia

De los que realizan actividad física respondieron la gran mayoría que juegan futbol, corren y realizan bailoterapia, siendo esto lo mas comun en sus actividades fisicas.

Gráfico No. 30 Que hace después de la actividad física



Autor: Elaboración propia

De las personas que realizan actividad física, respondieron en su mayoría que luego de la actividad física se dirigen a su casa a cuidar de sus hijos(as), a cocinar, a realizar que hacer del hogar y a revisar los deberes de sus hijos(as).

Pudiendo observar en esta tabla que las personas que realizan actividad física tienen gran responsabilidad con su hogar y con los miembros de su núcleo familiar.

4.4 Resultados encuesta y entrevista por grupos de productividad

II. Resultados de la evaluación por tipo de actividad física														
CODIGO	FECHA INGRESO	Permisos médico	EDAD	ESTADO CIVIL	INTRO	EXTRO	alimentación equilibrada/desequilibrada	Veces alimenta al día	tiempo para alimentarse	Consumo	Relación	Actividad física	Cantidad a la semana	Tipo de Actividad Física
NP1	7 meses	3	29	union libre	0	1								
NP2	6 años	7	39	union libre	0	1								
NP3	8 meses	3	20	soltero	0	1	desequilibrada	4	26 a 45 minutos	chatarra, grasas	inestable	no		
NP4	5 años, 6 meses	7	38	casado	0	1	desequilibrada	3	10 a 25 minutos	chatarra, grasas	inestable	no		
NP5	2 años, 6 meses	3	24	soltero	1	0	desequilibrada	2	10 a 25 minutos	de todo	si	0 a 2 veces	futbol	
NP6	7 años, 6 meses	6	27	casado	0	1	desequilibrada	2	26 a 45 minutos	de todo	inestable	si	4 a 7 veces	patinar, danza
NP7	1 año	2	35	casado	0	1								
NP8	2 años	13	23	soltero	0	1								
NP9	2 años	1	30	soltero	0	1	equilibrada	5	26 a 45 minutos	de todo	si	3	futbol	
NP10	3 años, 6 meses	45	26	casado	0	1	equilibrada	2	10 a 25 minutos	de todo	estable	si	4 a 7 veces	futbol
TOTAL		90	29.1		1	9								
M1	3 años	5	29	union libre	0	1	equilibrada	2	26 a 45 minutos	de todo	estable	no		
M2	2 años	19	35	soltero	1	0	equilibrada	3	26 a 45 minutos	de todo	estable	si	0 a 2 veces	correr, bailoterapia
M3	7 años	19	32	casado	0	1	desequilibrada	2	10 a 25 minutos	de todo	estable	no		
M4	6 años, 6 meses	36	35	casado	0	1								
M5	6 años	9	29	casado	0	1	desequilibrada	2	26 a 45 minutos	chatarra, grasas	estable	si	3	basquet
M6	5 años	23	32	casado	0	1								
M7	2 años, 6 meses	24	32	casado	0	1	desequilibrada	3	10 a 25 minutos	cuida por salud	estable	no		
M8	2 años, 6 meses	26	23	divorciada	0	1	equilibrada	3	26 a 45 minutos	de todo	inestable	si	0 a 2 veces	correr, bailoterapia
M9	2 años, 6 meses	15	29	casado	0	1	desequilibrada	4	10 a 25 minutos	de todo	estable	no		
M10	5 años, 6 meses	3	36	casado	0	1	desequilibrada	2	10 a 25 minutos	de todo	estable	no		
TOTAL		179	31.2		1	9								
P1	1 año, 6 meses	0	27	soltero	1	0								
P2	1 año, 3 meses	0	33	casado	0	1	equilibrada	4	10 a 25 minutos	balanceada	estable	si	3	caminar, gimnasia
P3	1 año 4 meses	0	34	casado	0	1	desequilibrada	4	26 a 45 minutos	balanceada	estable	si	0 a 2 veces	futbol
P4	3 años	2	25	soltero	0	1	equilibrada	3	10 a 25 minutos	balanceada	no			
P5	5 años	0	38	casado	1	0	desequilibrada	2	10 a 25 minutos	cuida por salud	estable	no		
P6	3 años	5	27	soltero	0	1	equilibrada	3	10 a 25 minutos	balanceada	inestable	si	4 a 7 veces	futbol
P7	5 años	7	28	union libre	0	1	desequilibrada	3	10 a 25 minutos	balanceada	estable	si	0 a 2 veces	futbol
P8	1 año	1	22	soltero	0	1	equilibrada	3	10 a 25 minutos	balanceada	estable	si	4 a 7 veces	futbol
P9	2 años, 6 meses	0	35	soltero	1	0	desequilibrada	3	10 a 25 minutos	balanceada	estable	no		
P10	2 años, 6 meses	13	30	casado	0	1	desequilibrada	2	10 a 25 minutos	balanceada	inestable	si	0 a 2 veces	bailoterapia, ciclismo
TOTAL		28	29.9		3	7								

NP	No productivos
M	Medios
P	Productivos

	Renunciaron
	Entrevistados
	Vacaciones

Autor: Elaboración propia

Entre los tres grupos de productividad nos podemos dar cuenta que las variables que mayores diferencias tienen pertenecen al ámbito de la salud:

- Alimentación
- Actividad física
- Enfermedades
- Tiempo de descanso (dormir)

Por este motivo observaremos los resultados de los cruces de estas variables a través de estadística simple, tomando en cuenta una estadística a escala y despejando las variables con la forma de la mediana. Posterior al análisis se realizarán las respectivas conclusiones y recomendaciones.

4.5 Variables de salud por ranking en porcentaje

RANKING	REALIZA ACTIVIDAD FÍSICA	FALTA POR ENFERMEDADES	TIEMPO PARA ALIMENTARSE		TIPO ALIMENTACIÓN		ALIMENTA TRES VECES AL DÍA
			10 a 25 minutos	26 a 45 minutos	CHATARRA, GRASAS	BALANCEADA/CUIDA SU SALUD	
1- No Aceptable	30%	31%	20%	37,50%	25%	28,57%	40%
2- Necesita Mejorar	18%	59,67%	26,67%	50%	43,75%	42,86%	30%
4- Muy bueno	52%	9,33%	53,33%	12,50%	31,25%	28,57%	30%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Autor: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

Con los datos recolectados en las encuestas y en las entrevistas realizadas en el Call Center podemos observar que los resultados son que: no existe estrés por presión del trabajo o por las relaciones laborales actuales ni tampoco por el tipo de personalidad.

Sinó mas bien se puede evidenciar con los resultados de los análisis realizados en la presente investigación y con las referencias de estudios de años anteriores, que el

estrés en los colaboradores del Call Center se intensifica por la no realización de actividad física, el poco tiempo que los colaboradores tienen para alimentarse y que su alimentación es desequilibrada, es decir, no consumen alimentos balanceados ni proteínicos por ende la productividad disminuye en este grupo de personas que presentan distrés.

En respuesta al primer objetivo específico que fue identificar los factores transmisores de estrés laboral dentro del Call Center, se puede concluir que los factores transmisores de estrés es el ámbito de salud con sus respectivas variables como alimentación, salud física y descanso.

Se establece que las características de las personas que tienen distrés son: una mala alimentación y menor tiempo para alimentarse, no tomar el suficiente tiempo para descansar (dormir) y que no realizan actividad física.

Se pudo conocer que los indicadores de productividad del grupo de colaboradores que tienen distrés en promedio es de 85%, por debajo del indicador aceptado por la empresa que el mínimo se encuentra en 88%.

En la presente investigación empírica se logró alcanzar el objetivo general ya que el factor influyente de distres es el ambito de la salud con sus respectivas variables como son: la alimentación, el estado de salud, etc.

Podemos observar en la tabla general que tambien influye en la productividad el tiempo que los colaboradores llevan en la organización realizando las funciones del Call Center, ya que el promedio en el grupo de los No productivos es de 3 años 6 meses, los que necesitan mejorar de 4 años y los productivos es de 2 años, siendo asi que los que necesitan mejorar llevan mas tiempo realizando las funciones telefónicas.

En tal virtud y despues de todos los analisis que se realizó en cuanto a la información obtenida por los colaboradores del Call Center tanto en las variables cualitativas como en las cuantitativas, debo manifestar lo siguiente:

Como podemos observar en el cruce de las variables del ámbito de salud, la mayor parte de los colaboradores que tienen un ranking de 1. No aceptables (No productivos) no realizan actividad fisica, tienen 90 permisos medicos al año, la mayoria de sus alimentos carecen de proteinas, vitaminas, minerales y son alimentos altos en grasa y comida chatarra, y se alimentan en su mayoria tan solo dos veces al día

Los ranking 2. Necesitan mejorar (Medios), a su vez tampoco realizan actividad fisica, tienen 179 permisos medicos al año, la mitad del grupo utiliza de 10 a 25 minutos para alimentarse y la otro mitad utiliza de 26 a 45 minutos, la mayoria de sus alimentos carecen de proteinas, vitaminas, minerales y son alimentos altos en grasa y comida chatarra, es decir no es balanceada y .y se alimentan dos veces al día, en ciertos casos se alimentan tan solo una vez al día.

Ya que como vimos en el marco teorico la alimentación saludable debería ser por lo menos 3 veces al dia.

La diferencia si se puede reflejar en el grupo de ranking 4. Muy bueno (Productivos) en relación a los anteriores grupos ya que la mayoria si realizan actividad fisica, tienen unicamente 28 permisos medicos al año, la mayoria del grupo utiliza de 10 a 25 minutos para alimentarse y el resto de tiempo lo ocupan para realizar sus tareas de responsabilidad tanto laboral como familiar y personal, sus alimentos altos en proteinas, vitaminas, minerales y son alimentos balanceados, y se alimentan cuatro

veces al día estando por encima de los dos grupos anteriores.

Estos son los datos obtenidos con la tabulación y el promedio de las encuestas y entrevistas realizadas.

Cuando la salud del colaborador(a) no se encuentra en perfectas condiciones, no utiliza bien el tiempo de descanso para dormir o relajarse, y los tiempos no permiten realizar actividades físicas ni tener una buena alimentación por motivos económicos, de tiempo e incluso de gustos alimenticios, la persona tiende a bajar sus defensas, ser propensos a tener constantemente enfermedades y a no tener motivación para realizar sus actividades laborales de forma productiva ni dinámica.

En cuanto a los estados civiles tanto de los colaboradores como el de sus padres, no interfieren ni causan una diferencia representativa para poder definir que es un causante de estrés en el Call Center ni que es una variable representativa en cuanto a la alimentación de los gestores, ya que la relación de los colaboradores con sus familiares y su alimentación pueden tener varios factores externos que no están al alcance de esta investigación ya que es un tema individual y más no laboral.

Como hemos observado en los resultados de cada grupo de estudio, el tipo de familia y el estado de las relaciones intrafamiliares (familia funcional o disfuncional), no influye en el estado de estrés en el colaborador así como tampoco en la productividad de cada uno de ellos.

De ahí que todas las personas son potenciales adquirientes de estrés en su organismo por la falta de tiempo para realizar deporte, tener un tiempo de esparcimiento con su familia, tener conocimiento de una alimentación equilibrada, tener más tiempo para pasar con su familia y mejorar las relaciones interpersonales

con sus líneas de supervisión y sus compañeros de trabajo.

Como habíamos observado en los primeros capítulos, el estrés es causado por las diferentes situaciones cotidianas que vivimos y los seres humanos debemos enfrentarnos a ello para sobrevivir; por lo tanto las condiciones laborales que tienen los colaboradores del Call Center siempre estarán expuestas a retos de indicadores y cumplimiento de objetivos.

Por ello lo recomendable es mejorar la actividad física en los colaboradores, mejorar su tiempo para alimentarse y para compartir con sus familiares, quienes son la fuente principal de motivación para ser mejores colaboradores dentro de la empresa, y para llevar el sustento económico y darles una mejor calidad de vida.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda establecer políticas por parte de la empresa en la cual se mejoren los tiempos en los que los colaboradores puedan interactuar con sus líneas de supervisión y sus compañeros de trabajo, que se planifique reuniones más frecuentes para socializar los temas de trabajo; además se deberá implementar una política de equilibrio vida y trabajo para que los colaboradores tengan tiempo de calidad para compartir con sus familiares.

Se recomienda establecer una política de alimentación nutritiva y balanceada, charlas de profesionales de la salud para informar constantemente de tipos de alimentos y sus beneficios, como así también establecer tiempos de esparcimiento físico y juegos deportivos dentro de la organización para fomentar la recreación y el deporte tanto en los colaboradores como en sus familias.

Al finalizar la presente investigación se hace estas recomendaciones con el objetivo de entregar a la empresa en estudio la información pertinente para continuar con el proceso de mejorar las condiciones laborales dentro del area de Call Center en un nuevo proyecto de investigación y aplicación de estrategias por medio de politicas y actividades dentro de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Selye. H. "El estrés de vivir", Ed. McGraw-Hill, San Francisco, 1984
- Jean-Didier Vincent/Pierre-Marie Lledo, "Un cerebro a medida" 2013
- Paul J. Zak, "Neurobiología de la confianza, Mente y Cerebro" 2010
- Gutiérrez Martínez, Rodolfo, Estrés Organizacional, México, 2012
- [Http://www.lanacion.com.ar](http://www.lanacion.com.ar), La OMS, 2014
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D.L. y Hurrell, J.J., "Preventive stress management in organizations, 1997
- Schufer Marta y Leibovich de Figueroa Nora, "El malestar y su evaluación en diferentes contextos", 2002
- Piaget's Theory, en MUSSEN, "Manual de la Psicología Infantil", 1981
- Ackerman, N. "Diagnóstico y tratamiento de las relaciones familiares", 1977
- Zaldívar Perez, Dionosio F. "Conocimiento y dominio del estrés", España, 1996
- Rivera Moya, Y, Briseño Escobedo, J.: "El estrés en las organizaciones" Contribuciones a la Economía, en www.eumed.net/ce/2013/estres-organizaciones.html, 2013
- [Http://psicosorga.blogspot.com/2007/11/estres-ocupacional-en-las-organizaciones.html](http://psicosorga.blogspot.com/2007/11/estres-ocupacional-en-las-organizaciones.html)
- Goldsmith, Arthur H, "Psicología y Productividad", Universidad Washington and Lee, 2000
- Seligman, "Impotencia: en la depresión, en el crecimiento y en la muerte", 1975
- [Http://www.elmercurio.com.ec/374862-alto-endeudamiento-de-la-gente-con-sistema-financiero/#.U86k7e2HfIU](http://www.elmercurio.com.ec/374862-alto-endeudamiento-de-la-gente-con-sistema-financiero/#.U86k7e2HfIU)
- [Http://www.sinapsit.com/psicologia/piramide-de-maslow/](http://www.sinapsit.com/psicologia/piramide-de-maslow/)

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA

ENCUESTA COLABORADORES CALL CENTER PAGUE YA

OBJETIVO.-

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información de los colaboradores del Call Center-PAGUE YA, para identificar las diferentes necesidades y realizar planes de mejoras en el desarrollo y crecimiento tanto personal como familiar y laboral.

Fecha:

INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre:

Edad:.....

Estado civil:.....

1) De forma general se considera usted una persona:

INTROVERTIDA

No gusta de hablar ni de compartir con la gente; se reserva sus comentarios

EXTROVERTIDA

Le gusta compartir tiempo, sociabilizar y hacer muchos amigos

2) Indique el porcentaje de asistencia (participación) a los eventos que ha sido invitado
..... /100%

INFORMACIÓN FAMILIAR

3) Señale cuantos días a la semana usted conversa con un familiar acerca de sus temas personales (trabajo, amistades, problemas, otros)

1 2 3 4 5 6 7 Nunca

4) El estado civil de sus padres es:

Solteros

Casados/Unión Libre

Divorciados / Separados

5) ¿Señale cuántas veces a la semana se reúne con su familia en temas como: Almuerzos, cumpleaños, cine, paseos, fiestas, viajes, etc.?

1 2 3 4 5 6 7 Nunca

INFORMACIÓN DE SALUD

6) ¿Cuántas horas al día ocupa para descansar (dormir)?

De 4 a 6 horas

De 6 a 8 horas

Más de 8 horas

7) En los últimos 6 meses ha sufrido usted de alguna de estas enfermedades:

Gastritis

Lumbalgia

Amigdalitis

Contracturas musculares

Ninguna

8) ¿Señale cuántas veces a la semana realiza actividad física?

1 2 3 4 5 6 7 Nunca

INFORMACION LABORAL

9) La relación con sus compañeros de trabajo en la escala de 1 a 5 (siendo 1 pésima y 5 excelente) usted considera es:

1 2 3 4 5

10) En una escala de 1 a 5 (siendo 1 casi nada y 5 demasiado) Señale cuanto le gusta a usted realizar trabajos/estrategias de cobranza con sus compañeros

1 2 3 4 5

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 2: ENTREVISTA

ENTREVISTA COLABORADORES CALL CENTER PAGUE YA

OBJETIVO.-

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información de los colaboradores del Call Center-PAGUE YA, para identificar las diferentes necesidades y realizar planes de mejoras en el desarrollo y crecimiento tanto personal como familiar y laboral.

Fecha.....

1. ¿Cuándo conversa con su familia de sus problemas o cosas personales se siente apoyado o se siente criticado/juzgado?

.....

2. ¿A su criterio cree usted que en el Call Center la gente se queja por todo?

.....

3. ¿Porque llegó al Call Center?.....

3.1 Que le gusta de su trabajo.....

3.2 Que no le gusta de su trabajo.....

4. ¿Cómo es su alimentación: equilibrada o desequilibrada?

4.1 Cuantas veces al día se alimenta

4.2 Tiempo para alimentarse

4.3 Qué tipo de alimentos consume.....

5. Su estado civil es

5.1 ¿Su relación es estable?.....

5.2 ¿Cómo es su relación con su pareja?.....

6. ¿Realiza actividad física?

6.1 ¿Cuánto tiempo al día o a la semana?

6.2 ¿Qué tipo de actividad física?

6.3 ¿Qué hace después de cada actividad física?

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 3: CUADRO ENFERMEDADES MÁS COMUNES

<div>  <div> REGISTRO DE ENFERMEDADES CALL CENTER PICHINCHA SISTEMAS ACOVI C.A. </div> <div> Versión: 01 Código: CSSO-03 FECHA: Quito, a Diciembre del 2014 </div> </div>		
N°	DIAGNÓSTICO	CANTIDAD ANUAL
1	GASTRITIS	7341 DIAGNOSTICOS
2	AMIGDALITIS	6887 DIAGNOSTICOS
3	DOLORES O CONTRACTURAS MUSCULARES	4790 DIAGNOSTICOS
4	LUMBALGIAS	4020 DIAGNOSTICOS
5	DOLORES ESTOMACALES	3991 DIAGNOSTICOS
6	FARINGITIS	3589 DIAGNOSTICOS
7	INFECCIONES TODO TIPO	2974 DIAGNOSTICOS